



**Planificación estratégica en la dirección estratégica en un
organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima,
2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión Pública**

AUTOR:

Br. Julio Américo Ramirez Sanchez

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ - 2017

Dra. Lidia Neyra Huamani

Presidente

Mgtr. Santiago Gallarday Morales

Secretario

Dr. Noel Alcas Zapata

Vocal

Dedicatoria:

Dedico el presente trabajo a mi madre por su apoyo incondicional en todos los momentos de mi vida y por mi motivación para seguir adelante.

Agradecimiento:

A mis docentes de postgrado la Universidad César Vallejo; especialmente a mi asesor de tesis, el Dr. Noel Alcas Zapata, por la forma en que nos mostraba nuestros errores y nos permitía ir mejorando captando su experiencia y conocimientos.

Declaración Jurada

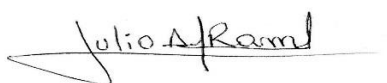
Yo, Julio Américo Ramirez Sanchez, estudiante del Programa Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI 45004391, con la tesis titulada “Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017”.

Declaro bajo juramento:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 17 de mayo de 2017



Julio Américo Ramirez Sanchez

DNI: 45004391

Presentación

A los señores miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Lima presento la tesis titulada: Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; según lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; con el fin de obtener el grado de Maestro en Gestión Pública.

La investigación presentada está constituida de siete capítulos:

En el I capítulo se presenta los antecedentes de la investigación, la fundamentación científica de las 2 variables de la presente investigación: la variable independiente planificación estratégica y la variable dependiente dirección estratégica, así como de las dimensiones de estas, la justificación del estudio, el planteamiento del problema, los objetivos de la investigación y las hipótesis de la investigación.

En el II capítulo se expone las variables de la presente investigación, la operacionalización de las variables, la metodología de investigación utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, muestra, técnica e instrumento de recolección de datos, método de análisis utilizado y los aspectos éticos.

En el III capítulo se expone el resultado descriptivo de la investigación y el tratamiento de las hipótesis, en el IV capítulo se presenta la discusión de resultados de la investigación, en el V capítulo se expone las conclusiones de la investigación.

En el VI capítulo se presenta y argumenta las recomendaciones y en el VII capítulo se presenta las referencias bibliográficas utilizadas para el desarrollo de la presente investigación. Por último se muestran los anexos que aportaron en el desarrollo de la presente investigación.

Señores miembros del jurado esperamos que esta investigación sea evaluada y merezca su aprobación.

El autor

Índice de contenido

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
Resumen	xii
Abstract	xiv
I. Introducción	16
1.1 Antecedentes	17
1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística	20
1.3 Justificación	33
1.4 Problema	34
1.5 Hipótesis	35
1.6 Objetivos	36
II. Marco metodológico	38
2.1. Variables	39
2.2. Operacionalización de variables	40
2.3. Metodología	41
2.4. Tipos de estudio	41
2.5. Diseño	42
2.6. Población, muestra y muestreo	43
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	45
2.8. Métodos de análisis de datos	51
2.9. Aspectos éticos	52
III. Resultados	53
3.1 Descripción de los resultados	54
3.2 Contrastación de las hipótesis	63
IV. Discusión	71

v. Conclusiones	75
vi. Recomendaciones	78
vii. Referencias	80
viii. Anexos	87
Anexo 1: Matriz de consistencia	88
Anexo 2: Base de datos de prueba piloto	90
Anexo 3: Base de datos de muestra	92
Anexo 4: Instrumentos	106
Anexo 5: Formato de validación de instrumentos	115
Anexo 6: Artículo científico	127
Anexo 7: Resultados del análisis de fiabilidad de la variable planificación estratégica por ítems	135
Anexo 8: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión cultura organizacional	136
Anexo 9: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión políticas	137
Anexo 10: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión talento humano	138
Anexo 11: Resultados del análisis de fiabilidad de la variable dirección estratégica por ítems	139
Anexo 12: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión liderazgo	140
Anexo 13: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión estímulo económico	141
Anexo 14: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión estrategias	142

Índice de Tablas

Tabla 1.	Operacionalización de variable planificación estratégica	40
Tabla 2.	Operacionalización de variable dirección estratégica	41
Tabla 3.	Resultados del juicio de experto: variable planificación estratégica	48
Tabla 4.	Resultados del juicio de experto: variable dirección estratégica	48
Tabla 5.	Interpretación del coeficiente de confiabilidad	49
Tabla 6.	Resultados del análisis de fiabilidad de la variable 1: planificación estratégica	50
Tabla 7.	Resultados del análisis de fiabilidad de la variable 2: dirección estratégica	51
Tabla 8.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la variable planificación estratégica	54
Tabla 9.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión cultura organizacional	55
Tabla 10.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión políticas	56
Tabla 11.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión talento humano	57
Tabla 12.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la variable dirección estratégica	58
Tabla 13.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión liderazgo	59
Tabla 14.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión estímulo económico	60
Tabla 15.	Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión estrategias	61
Tabla 16.	Análisis comparativo entre la planificación estratégica y la dirección estratégica	62
Tabla 17.	Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la planificación estratégica influye en la dirección estratégica	63
Tabla 18.	Determinación de las variables para el modelo regresión logística ordinal	64
Tabla 19.	Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en	64

la dirección estratégica

Tabla 20. Pseudo coeficiente de determinación de las variables	65
Tabla 21. Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica	66
Tabla 22. Pseudo coeficiente de determinación de la planificación estratégica y el liderazgo	67
Tabla 23. Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica	68
Tabla 24. Pseudo coeficiente de determinación de la planificación estratégica y el estímulo económico	68
Tabla 25. Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica	69
Tabla 26. Pseudo coeficiente de determinación de la planificación estratégica y las estrategias	70

Índice de Figuras

Figura 1. Diseño correlacional de las variables de estudio	43
Figura 2. Niveles en valores porcentuales de la variable planificación Estratégica	54
Figura 3. Niveles en valores porcentuales de la dimensión cultura Organizacional	55
Figura 4. Niveles en valores porcentuales de la dimensión políticas	56
Figura 5. Niveles en valores porcentuales de la dimensión talento humano	57
Figura 6. Niveles en valores porcentuales de la variable dirección estratégica	58
Figura 7. Niveles en valores porcentuales de la dimensión liderazgo	59
Figura 8. Niveles en valores porcentuales de la dimensión estímulo económico	60
Figura 9. Niveles en valores porcentuales de la dimensión estrategias	61
Figura 10. Niveles comparativos entre la planificación estratégica y dirección Estratégica	62

Resumen

La finalidad del presente trabajo de investigación ha sido determinar la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; la muestra estuvo constituida por 203 trabajadores de la mencionada institución, siendo un muestreo probabilístico en el cual la población fue de 428 trabajadores.

En esta investigación se ha empleado el método hipotético deductivo, además para su propósito se ha empleado el diseño no experimental de tipo descriptivo y correlacional, recopilándose la información en un período específico de tiempo, para lo cual se ha empleado el instrumento cuestionario para trabajar con la variable independiente planificación estratégica y la variable dependiente dirección estratégica, esto con una escala de Likert, que brindaron información acerca de las variables de estudio y sus dimensiones; los resultados se exponen de forma gráfica y textual.

Por medio de los resultados obtenidos, se pudo observar que el 15.76 % de los trabajadores del organismo supervisor de Contrataciones del Estado perciben una planificación estratégica de nivel eficiente, así como el 35.47% de los trabajadores perciben una planificación estratégica de nivel regular y un 48.77% de los trabajadores perciben una planificación estratégica de nivel deficiente. Con respecto a la variable dirección estratégica, se obtuvo que el 15.27% de los trabajadores del organismo supervisor de Contrataciones del Estado perciben una dirección estratégica de nivel eficiente, así como el 39.90% de los trabajadores perciben una dirección estratégica de nivel regular y un 44.83% de los trabajadores perciben una dirección estratégica de nivel deficiente.

En la tabla 17 se observa el ajuste de los datos para el modelo de la planificación estratégica influye en la dirección estratégica; así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado que es de 20.4 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.003 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de las variables no son independientes,

implica la dependencia de la variable sobre la otra.

Al respecto en la tabla 19 se observa que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios de la dirección estratégica; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.544, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

En la tabla 20 se observa en los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Palabras Claves: Planificación estratégica, dirección estratégica.

Abstract

The purpose of this research was to determine the influence of strategic planning on strategic direction in a supervisory agency of State Contracting, Lima, 2017; The sample was constituted by 203 workers of the mentioned institution, being a probability sampling in which the population was of 428 workers.

In this research the hypothetical deductive method has been used, in addition to its purpose has been used the non-experimental design of descriptive and correlational type, gathering the information in a specific period of time, for which the questionnaire instrument has been used to work with The independent variable strategic planning and the dependent variable strategic direction, this with a Likert scale, which provided information about the study variables and their dimensions; The results are presented in graphic and textual form.

By means of the results obtained, it was observed that 15.76% of the workers of the State Hiring Supervision agency perceive an efficient level strategic planning, as well as 35.47% of the workers perceive regular level strategic planning and 48.77 % Of workers perceive poor level strategic planning. With respect to the variable strategic direction, it was obtained that 15.27% of the workers of the supervisory organism of State Contracts perceive a strategic direction of efficient level, as well as 39.90% of the workers perceive a strategic direction of regular level and 44.83 % Of the workers perceive a strategic direction of deficient level.

Table 17 shows the adjustment of the data for the strategic planning model influencing the strategic direction; Also has the value of the Chi square that is of 20.4 and p_value (value of the signification) is equal to 0.003 in front of the statistical significance α equal to 0.05 ($p_valor < \alpha$), means rejection of the null hypothesis, the data of The variables are not independent, it implies the dependence of the variable on the other.

Table 19 shows that the strategic planning variable is protective, that is, if the State Procurement supervisory body has a high use of strategic planning, it is

very likely that the benefits of strategic direction will increase; For these expressions we have a Wald value of 0.544, this being significant since the p value is <at the level of statistical significance ($p < 0.05$).

Table 20 shows the percentage dependence of the strategic planning in the strategic direction in a supervisory agency of State Contracts, Lima, 2017; Which has the Nagalkerke coefficient, implying that the variability of the benefits of the use of strategic management depends on 31% of the use of strategic planning in a supervisory agency of State Contracting, Lima, 2017.

Key Words: Strategic planning, strategic direction.

I. Introducción

1.1 Antecedentes

De acuerdo con Arias (2004) los antecedentes son aquellos trabajos investigativos que preceden a nuestro trabajo de investigación, por lo cual se entiende que en dichos trabajos de investigación se han manipulado variables u objetivos idénticos o similares. Así mismo sirven de apoyo y orientación al investigador, lo cual le permitirá saber cómo se trabajó el problema en una realidad diferente, permitiendo así al investigador contrastar sus resultados frente a los resultados obtenidos por los otros investigadores.

1.1.1 Antecedentes internacionales

Campos (2014), en su tesis *“Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión de una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios”*, para obtener el grado de Magister en Control de Gestión, en la Universidad de Chile, situada en Santiago en Chile, cuya investigación concluyó que la planificación estratégica es la proyección de las actividades a realizar pero que dichas actividades deben ser modificadas por una adecuada dirección estratégica con la finalidad de adaptarse a los cambios organizacionales y situacionales no esperados. Adicionalmente se logra identificar atributos de psicólogos voluntarios y se llega a plantear la propuesta de valor, la cual comunica el compromiso de la Organización con la sociedad.

Araque (2014), en su tesis *“Planificación Estratégica de la Empresa Aica”*, para obtener el grado de Magister en Planificación y Dirección Estratégica, en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, situada en la ciudad de Sangolquí en Ecuador, cuya investigación concluyó que como amenaza permanente en el entorno empresarial tenemos a la competencia, y dicha amenaza afecta a aquellos que no ofrecen un valor agregado al cliente, además a aquellos que no encuentran la forma de establecer relaciones más estables con el vendedor o productor, es por ello que constantemente la Planificación estratégica brinde las herramientas y mecanismos necesarios para cumplir con las metas trazadas.

Massaro (2015), en su tesis “*¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?*”, para obtener el grado de Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, en la Universidad de Buenos Aires, situada en la ciudad de Buenos Aires en Argentina, cuya investigación concluyó que las áreas funcionales de las empresas investigadas; se fundamentan en el nivel de cumplimiento de objetivos mensurables y concretos, relacionados con indicadores de venta cerradas y nuevos clientes, además estos objetivos están relacionados con indicadores de facturación e indicadores de niveles de acuerdo en los servicios otorgados a los clientes.

Álvarez (2014), en su tesis “*Propuesta de herramienta de planificación estratégica para la Gerencia Educación de Fundación Minera Escondida*”, para obtener el grado de Magíster en Control de Gestión, en la Universidad de Chile, en la ciudad Antofagasta en Chile, cuya investigación concluyó que la planificación estratégica ofrece ventajas en la gestión administrativa ya que se comporta como un mecanismo que permite aprovechar las oportunidades que se ofrecen, así como para confrontar los posibles cambios adversos en entidades con fines de lucro y también para enfrentar posibles consecuencias de condiciones. Esta investigación permitió proponer y diseñar una herramienta de control que sirve de apoyo a la planificación estratégica en la Gerencia de Educación de la Fundación Minera Escondida.

Polo (2014), en su tesis “*Diseño del Plan Estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodríguez*”, para obtener el grado de Magíster en Planificación y Dirección Estratégica, en la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, situada en la ciudad de Sangolquí en Ecuador, cuya investigación concluyó que para captar e incrementar el número de clientes, se deben establecer estrategias destinadas a esta finalidad a través del análisis de los clientes; así se obtendrá una mayor lealtad o fidelidad de los mismos. Se considera como alguna de las estrategias ofrecer mayores servicios y garantías, así como también aumentar la publicidad.

1.1.2 Antecedentes nacionales

Roalcaba (2012), en su tesis *“Planeamiento Estratégico del Sector del Carbón Mineral en el Perú”*, para obtener el grado de Magister en Dirección Estratégica, en la Pontificia Universidad Católica del Perú, situada en la ciudad de Lima, cuya investigación concluyó en momentos de una situación financiera baja, el liderazgo del gerente general para ejercer una impecable dirección estratégica logró el resurgimiento de la producción y el clima laboral; mostrándose así la relación entre la planificación y la dirección estratégica.

También se concluyó que con respecto a extracción del carbón mineral en el Perú, los países competidores más cercanos que son competencia de nuestro país son Venezuela y Colombia. Dentro del análisis de resultado se observó en Sudamérica, Colombia es el mayor productor de carbón mineral y Venezuela obtiene la segunda posición.

Lozano (2013), en su tesis *“Gestión Estratégica Universitaria para mejorar el posicionamiento del contador público del Centro del Perú”*, para obtener el grado de Doctor en Contabilidad y Finanzas, en la Universidad de San Martín de Porres, situada en la ciudad de Lima, cuya investigación concluyó que la estrategia de organización universitaria está centrada en la planificación estratégica integral, a través de un labor participativa, descentralizada en equipos multidisciplinarios y transdisciplinario de toda la comunidad universitaria; además del empleo de estrategias y políticas a través del medio ambiente externo e interno.

Ganoza (2015), en su tesis *“Aplicación de un Plan Estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020”*, para optar el grado de Magíster en Gestión Pública, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas situada en la ciudad de Lima, cuya investigación concluyó sobre la gestión pública de la Municipalidad de Puerto Eten, que esta se ve mejorada con la aplicación del plan estratégico. En esta investigación se comprobó que la gestión pública en dicha institución mejora con la aplicación del plan estratégico y esto mejora el servicio brindado a la ciudadanía.

Gamarra (2015), en su tesis *“Aplicación del Modelo DirCom propuesto por Joan Costa en la Dirección y Gestión Estratégica de la Comunicación en campañas políticas municipales del Perú. Caso: Susana Villarán”*, para obtener el grado de Magíster en Dirección de Comunicación Empresarial, en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, situada en la ciudad de Lima, cuya investigación concluyó que con la Dirección y gestión estratégica es posible aportar a la construcción y consolidación de la identidad de toda organización política como partido político y también como movimiento social, además en los últimos 20 años los partidos políticos no tienen estabilidad, y solo están presente a rededor de los últimos 6 meses que duran los comicios electorales. Por lo cual gracias al modelo DirCom, propuesto en esta investigación, permitirá a los partidos políticos y movimientos sociales tomar una gran trascendencia y perdurar durante un período considerable de tiempo.

Cam (2012), en su tesis *“Planeamiento Estratégico del Distrito de Surquillo”*, para obtener el grado de Magíster en Dirección Estratégica de Empresas, en la Pontificia Universidad Católica Del Perú, en la ciudad de Lima, cuya investigación concluyó que el distrito de Surquillo tiene potencial para convertirse en un polo de desarrollo comercial de la zona de centro sur de Lima, esto gracias a su ubicación geográfica. Esto lo lograría capitalizando las necesidades de los consumidores de los distritos cercanos que según el estudio son de gran poder adquisitivo del país.

1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística

1.2.1 Bases teóricas de la variable planificación estratégica

Teorías referentes a la planificación estratégica

Teoría clásica

Fayol (1916) considera que el proceso de estimar el futuro es la planificación y el hecho de preparar provisiones para ese futuro se considera aplicación de la estrategia. Por lo que la planificación estratégica es considerada como la predicción y estimación de acontecimientos tomando las medidas preventivas necesarias.

Además la planificación incluye las áreas de la gerencia y está orientada a la definición de metas y la forma de cómo alcanzarlas.

Teoría de Sistemas

Boulding (1956) considera que los problemas deben verse como un todo, es decir no se deben considerar de forma individual y particular; esto originó una forma distinta de entender la planificación estratégica ya que nos permite entender, plantear y resolver los problemas con la aplicación de estrategias apropiadas.

Teoría del cambio planificado

Raymond (1981) indica que la promoción del desarrollo en sus diferentes sectores está orientada por los procesos de planeación. También considera que de un país, institución o sector un instrumento necesario es la planeación; este cambio permite que el desarrollo sea controlado, manipulado y medible, estableciendo pronósticos de su comportamiento.

Teoría Burocrática

Mundet (1999) manifiesta que la planificación estratégica es un instrumento muy importante para la competitividad de las instituciones y tiene una carga burocrática en la que se debe seguir lineamientos y políticas establecidas en la institución en la cual hay una jerarquía y nivel que respetar.

Características de la planificación estratégica

Castelán (1985) indica que si nos enfocamos en el trabajo a largo plazo podremos identificar dos características muy resaltantes a nivel institucional: La primera característica que se puede identificar con claridad es la incertidumbre debido a que las personas encargadas de la dirección de la institución o empresa en la mayoría de los escenarios presenta informes no reales con respecto a su medio ambiente, consumidores, a la competencia y generalmente también en cuanto a sus

potencialidades.

La segunda característica que se puede identificar en la planificación estratégica es la decisión, debido a que el gerente de una empresa debe tomar decisiones en base a la información con que cuenta, la cual puede ser reportes estadísticos, resultados de volúmenes de producción y otros similares, en este escenario es el gerente quien asume los riesgos y toma las decisiones que serán el rumbo de la institución.

Mintzberg *et al.* (1999) manifiesta que la planificación tiene que derivar de un proceso consciente y controlado de la planificación formal; y que cada estrategia debe estar soportada por varias técnicas. La responsabilidad del empleo de dichas técnicas recae sobre el directivo superior, con respecto a la ejecución práctica, aquellos responsables son las personas encargadas de la planificación.

La aplicación de estrategias en una organización es constante y genera una retroalimentación, es decir no se agota ni termina en ningún plan de acción por el contrario sirve de guía para la aplicación de nuevas estrategias. Se debe tener en cuenta que la planificación tiene un enfoque futurista y que está muy ligada a la prevención.

Rodríguez (2005) indica que la planificación estratégica tiene que observarse como un todo, es decir no se puede analizar solo las partes involucradas; esto se conoce en otros campos como enfoque sistémico. La planificación estratégica se muestra como técnica que permite el cambio constante y de gran innovación, dichos cambios son seleccionados con mucha anticipación y son esquematizados para tener una acción en el futuro. Además es cíclica porque el aprendizaje de la aplicación de la primera iteración sirve de entrada para una segunda aplicación es por esto que se dice que es evolutiva.

Importancia de la planificación estratégica

Kotler y Armstrong (2000) indica que en estos tiempos muchas pequeñas empresas se encuentran funcionando sin aplicar una planeación estratégica, lo cual limita a estas pequeñas empresas y ocasiona que no puedan lograr alcanzar un crecimiento exponencial como desearían; es muy común encontrar que la causa de

la no aplicación de una planificación estratégica en estas pequeñas empresas es porque tienen un concepto equivocado de la misma, ya que están convencidos que solo los grandes corporativos deben adoptar una planeación formal. El impacto más resaltante del empleo de la planificación estratégica es que ocasiona que la empresa sea proactiva y que se mantenga en flujo de cambio y mejora constante que se anticipa a los cambios tanto externos como internos de la empresa, en lugar de ser reactivas.

Definiciones de la planificación estratégica

Walter y Pando (2014) manifiesta que la planificación estratégica es el motor de ayuda principal para que los directivos puedan tomar de decisiones en las instituciones, es decir se utiliza como una herramienta de gestión, esto en torno al quehacer actual y al camino que van a recorrer para adecuarse al cambio abrazándose del apoyo del capital humano. Esta herramienta brinda el beneficio que permitirá a las empresas estar preparadas para los cambios que se generen tanto en el interior y exterior de las empresas.

Lamb *et al.* (1998) expresa que la planificación estratégica parte de tener identificados nuestros procesos internos, tener claro nuestro giro de negocio, identificar lo que se conoce como producto bandera de la institución. Adicionalmente a los puntos anteriormente mencionados es fundamental que los directivos establezcan el camino y los lineamientos que se van a seguir para poder cumplir y alcanzar las metas programadas al inicio del periodo de la gestión.

George (1999) indica que la planificación estratégica es un estilo de trabajo diario, una filosofía que rompe el esquema del trabajo en base a procedimientos y técnicas rutinarias encajonadas en el cumplimiento de objetivos no claros ni definidos adecuadamente. La planificación estratégica es la esencia de una institución que logra unir al plan estratégico, programas a plazo medio, planes operativos y presupuestos a corto plazo con la finalidad de alcanzar el propósito en común que es el cumplimiento de las metas y el rumbo de la institución.

Dimensiones de la planificación estratégica

Dimensión 1: Cultura organizacional

Walter y Pando (2014) manifiesta que la cultura organizacional es un instrumento de planificación otorgando la adaptación de los colaboradores en el trabajo rutinario y la forma de cumplir las metas proyectadas aplicando los valores institucionales y creencias fundamentales, así como también la organización social.

Stacey (2006) indica que la cultura organizacional se adquiere a través de la convivencia y el trabajo diario entre los empleados de una institución, esto origina un conglomerado de formas de pensar, ideologías y costumbres que a su vez ocasionan que establezca un patrón de conducta institucional que dependiendo de la influencia puede resultar tanto positivo como negativo para los directivos a cargo de la institución ya que si tiene un impacto negativo afectaría las labores diarias y por consiguiente el nivel de producción y los resultados.

Schein (1999) manifiesta que la cultura es la adaptación de una conducta de un conjunto de personas que se interrelacionan entre sí y que estas poseen intereses o problemas similares, adicionalmente se puede señalar que este patrón de comportamiento puede ser negativo o positivo para una institución o comunidad, el cual dependerá de la orientación o los fines del colectivo.

Hofstede (1997) indica que la cultura organizacional es un eje muy importante en las organizaciones ya que dependiendo del corte, la orientación y las características que esta represente influirán en el logro de las metas institucionales, entonces se podría entender como un tipo de codificación mental de un conjunto de personas que ejerce una diferenciación con respecto a otro conjunto de personas.

Hall (1989) expresa que la cultura organizacional tiene un enfoque holístico en el cual la totalidad es mayor que la suma individual de las partes, además indica que esta cultura se va a ir formando a través del tiempo por medio de la interacción social; adicionalmente es muy difícil de ser modificado en el corto plazo y requiere un tratamiento y dedicación exclusiva que por lo general no brinda resultados si no

se aplica las técnicas, estrategias y herramientas adecuadas de motivación y demás.

Dimensión 2: Políticas

Walter y Pando (2014) manifiesta que las políticas organizacionales están dadas por los servicios que brindan para dar cumplimiento de los objetivos propuestos, en una organización la planificación debe considerar la aplicación de este instrumento como base de la toma de decisiones y así observar esta repercusión en las metas logradas.

De acuerdo con Perez (2008), “la política está orientada a la toma de decisiones de un conjunto de personas para alcanzar ciertos objetivos”. (p.215)

Sartori (2014) expresa que la política es una ocupación articulada por un conjunto de normas que poseen una orientación absolutista, en el cual una persona o conjunto de personas muy pequeño tienen el poder de imponer sus pensamientos y criterios al colectivo.

Weber (1979) manifiesta que la política es el direccionamiento y la forma de establecer el rumbo de una entidad política que tiene la capacidad de tomar decisiones que afecten a los ciudadanos de un estado. Este poder no físico, debe tener en sus bases el liderazgo y establecer las adecuadas garantías para la ciudadanía.

Dimensión 3: Talento humano

Walter y Pando (2014) manifiesta que el talento humano a través de los valores de los trabajadores, y la adecuada comunicación e información de los objetivos institucionales permiten una correcta toma de decisiones, y servirán de pilar en la planificación y dirección estratégica otorgando una variable que no es fácil de determinar, la cual combinada de un adecuado incentivo sacará a flote a cualquier institución.

Lledó (2013) manifiesta que el talento humano posee una orientación meramente práctica de todas aquellas actividades más resaltantes en una institución, teniendo dentro de la gestión del talento humano un cimiento para el desarrollo adecuado de los proyectos y procesos, considerando de que los proyectos no se desarrollan por si solos se debe considerar que son las personas encargadas de ejecutar las actividades establecidas en estos proyectos y procesos que se originen.

Mora (2012) expresa que la gestión del talento humano es impulsar e intensificar las competencias individuales de cada colaborador de la institución, también menciona que como resultado de una adecuada gestión de talento humano se podrá determinar él o los elementos humanos con mayor potencial y aporte a la institución de tal manera que se deben emplear estrategias para retener y seguir desarrollando dicho recurso humano.

Vásquez (2008) indica que el talento humano es un conjunto de medidas que trabajan entre sí de tal forma que el producto resultante afecta a una institución, dentro de estas medidas tenemos el compromiso de los trabajadores, valores éticos, una adecuada comunicación, compromiso institucional con los objetivos, la remuneración por la labor realizada y una adecuada formación profesional; todas estas medidas van a afectar la productividad individual y como consecuencia también la productividad de la institución.

1.2.2 Bases teóricas de la variable dirección estratégica

Teorías referentes a la dirección estratégica

Teoría clásica

Penrose (1959) relacionó la diversificación de la empresa con los recursos heredados y el crecimiento organizacional, especialmente las capacidades directivas que posee la misma. Plantea una perspectiva del comportamiento en la que el compromiso y los valores de los trabajadores juegan un papel importante.

Teoría neoclásica

Rumelt *et al.* (1991) afirmó que la dirección estratégica es frecuentemente llamada política o en nuestros días actuales simplemente estrategia, trata sobre la dirección de las instituciones u organizaciones, y con frecuencia de las empresas. Incluye primeramente lo concerniente a los altos directivos, o a alguien que esté en la búsqueda de los éxitos y fracasos entre las organizaciones. La dirección estratégica neoclásica tiene un enfoque dirigido a la gestión basada en estímulos económicos y estrategias para poder cumplir las metas, dicha teoría se basa en el liderazgo del ejecutivo que tenga las riendas de la institución.

Teoría Liberal

Selznick (1957) menciona la importancia de la competencia distintiva y el liderazgo pronunciado, esto coincide con las primeras escuelas estratégicas que se enfocan en las capacidades directivas de la empresa y las fortalezas internas. Considera al líder como factor primordial en la dirección y gestión en las organizaciones.

Teoría Neoliberal

Ansoff (1965) muestra el concepto de “estrategia” como parte fundamental de la dirección de las empresas, y menciona que es un valor agregado en la integración de funciones, incorporando la selección de productos y mercados como parte fundamental de decidir cómo y dónde competir tomando en consideración el sector de productos y servicios que ofrece la organización.

Características de la dirección estratégica

Cuervo (1995) manifiesta que la dirección estratégica está caracterizada esencialmente por la complejidad que se deriva de las variadas formas de concebir el entorno y de interrelacionarse éste con la empresa, la incertidumbre acerca del entorno externo, del comportamiento de los competidores y de las preferencias de los clientes; y también los conflictos de la organización entre los que toman las decisiones (directivos) y los afectados por ellas.

Johnson y Scholes (2001) indica que la dirección estratégica se caracteriza por efectuar juicios en base a la conceptualización de todos aquellos problemas más difíciles en una institución, es decir se caracteriza por tener un alto grado de complejidad. Estas características son: Ambigua, Compleja.

Pérez (1997) manifiesta que la dirección estratégica es un modelo de decisión basado en cumplir la misión y los objetivos institucionales; y siempre estará en una continua búsqueda del ajuste de la institución en el entorno.

Importancia de la dirección estratégica

Arano (2012) menciona sobre la importancia de la dirección estratégica, indicando que contempla la presencia de una heterogeneidad de horizontes temporales. Si hablamos de factibilidad empresarial entonces se considera que es necesaria la existencia de una dirección estratégica en la institución para poder mantener su competencia y existencia a largo plazo, sin embargo existe una diferenciación entre el pensamiento del corto y el largo, es por ello que se puede llegar a concluir que la dirección estratégica es primordial para la continuidad de una empresa en el mercado.

Definición de la dirección estratégica

Johnson *et al.* (2006) expresa que la dirección estratégica es conglomerado de decisiones tomadas por un líder de la organización que hace posible elevar el compromiso de los trabajadores empleando estrategias de motivación y estableciendo planes de incentivos económicos aumentando el compromiso de los colaboradores de tal manera que esto se refleje en la productividad organizacional y poder así cumplir metas proyectadas.

Draft (2006) manifiesta que se entiende por dirección estratégica a un conglomerado de actos usados con la finalidad de formular e implementar estrategias que guíen de forma específica el camino que tomará la institución a través de decisiones que buscarán conseguir que la institución se adapte a su

contexto de forma competitivamente superior, esto hará posible alcanzar las metas de la institución.

Álvarez (2000) manifiesta que la estrategia es un proceso complejo que consiste en analizar las tareas empresariales que se dan en una organización, contempla la transformación empresarial, el crecimiento y el desarrollo de la organización. Para tener una correcta dirección estratégica se debe procurar brindar una especial atención en los aspectos o factores que tengan impacto relevante en el resultado de la institución.

Podolny *et al.* (2005) nos menciona afirma sobre la dirección estratégica que esta brinda sostén al administrador en la labor de encontrar métodos de gestión, apoyándose en el desarrollo de un conjunto de instrumentos, mecanismos y mapas conceptuales que muestren las relaciones sistemáticas existentes entre el desempeño alcanzado por la organización y las decisiones tomadas por el administrador. Para el administrador o directivo, que diariamente se ve envuelto en una pluralidad de decisiones, es muy importante contar con un conjunto de esquemas de referencia, métodos y también herramientas. Una muestra de esto es por ejemplo el de decidir qué productos o servicios producir o qué estructuras organizacionales adoptar, también qué políticas de recursos humanos es la más adecuada a implementar y por último qué inversiones realizar.

Ansoff (1965) nos asegura que la dirección estratégica es la transformación y evolución constante de determinación y guía de cuál será el curso y lineamiento de las acciones de la organización hacia cumplimiento de sus objetivos ya trazados.

Porter (1980) nos manifiesta que la dirección estratégica es un modelo de decisiones de una empresa, esta va a determinar los principales planes y políticas para conseguir los objetivos organizacionales, además define el rumbo y tipo de negocio que la empresa seguirá en un determinado tiempo, adicionalmente permitirá determinar sus objetivos y metas proyectadas; la dirección también revelará la clase de organización humana y económica a la cual aspira o intenta llegar a ser.

Lafuente y Salas (1983) nos manifiestan que la dirección estratégica contempla un renovado espacio conceptual, que espera determinar nuevos modelos que sean el soporte de estas decisiones estratégicas, para ello se debe fusionar el cambio estructural y aperturar la caja negra del comportamiento empresarial; además la dirección estratégica ha sustituido a la disciplina anteriormente llamada política de empresa.

Hax y Majluf (1984) nos indica que la dirección estratégica buscará el crecimiento de los valores corporativos, las responsabilidades del personal así como las capacidades directivas, organizativas y el uso de sistemas administrativos que vinculan la toma de decisiones tanto operativas como estratégicas de todos los niveles jerárquicos de la institución.

Jeffrey y Caron (2002) manifiesta que la dirección estratégica puede considerarse como el procedimiento mediante el cual las organizaciones analizan y aprenden de su contexto actual; además hacen un análisis exhaustivo de su entorno interno y de los procesos involucrados con la finalidad de complacer a un cierto sector importante en la organización. A estos se les conoce como los stakeholders o interesados.

Dimensiones de la dirección estratégica

Dimensión 1: Liderazgo

Johnson *et al.* (2006) menciona sobre el liderazgo “es un factor relevante en la dirección estratégica, para lo cual el líder debe aplicar estimulación con el colectivo de manera que se aumente el compromiso individual de estos, permitiendo alcanzar las metas proyectadas” (p.235)

Kotter (1996) afirma que el liderazgo es el proceso o actividad de influenciar en la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del colectivo, entendiendo por colectivo o grupo, un sector de la organización con intereses afines.

Senge (1990) manifiesta que el liderazgo implica aprender a moldear el futuro de la organización; cuando las personas dejan de ser víctimas de las circunstancias entonces se puede decir que existe liderazgo y además estas personas participan constante y activamente en la creación de nuevas circunstancias. El liderazgo implica crear un ámbito en el cual los colaboradores diariamente profundizan su comprensión de la realidad y se convierten en personas capaces de participar en el acontecer mundial, por lo cual el liderazgo está directamente relacionado con la creación de nuevas realidades.

Fiedler (1950) expresa que el liderazgo es la capacidad de convencer a otro para que busquen entusiastamente objetivos claros y definidos. Además el liderazgo es el componente humano que mantiene unido a un colectivo y motiva a este grupo hacia sus objetivos.

Dimensión 2: Estímulo económico

Johnson *et al.* (2006) manifiesta “los estímulos a diferencia de la motivación sí permiten el cumplimiento de las proyección de producción, y la administración como parte de su plan de gestión debe contemplar la presencia de programar de ascensos y bonos de productividad” (p.308)

White (1961) manifiesta que la dirección implica que las máquinas y los hombres se parecen porque ambos son generalmente agentes pasivos que deben ser estimulados por la dirección para que actúen. En el ejemplo de las máquinas, la dirección las pone en marcha con electricidad. En el caso de los colaboradores humanos es el dinero el que pasar a sustituir a la electricidad.

Taylor (1911) menciona con respecto al incentivo económico y la administración de iniciativa que el rendimiento es funcional a la iniciativa de cada trabajador y depende de aquellos estímulos brindados, ascensos, mejores ambientes de trabajo, mejoras salariales, buen trato y apoyo para la realización de las tareas, entre otros.

Keynes (1936) expresa que un estímulo es aquella acción que permite pasar

de un equilibrio menor al óptimo a un equilibrio superior, saca a colación la efectividad indiscutible de los planes de estímulo por causa de lo que conocemos por multiplicador del gasto público.

Dimensión 3: Estrategias

Según Johnson *et al.* (2006) “la estrategia se ocupa de la dirección a largo plazo de la organización. Las decisiones estratégicas se ocupan de la magnitud de las actividades de una organización buscando lograr cierta ventaja para la organización, esto se conoce como dirección estratégica” (p.6)

Koontz (1991) define las estrategias como esquemas globales de acción que conducen recursos para poner en práctica un determinado trabajo básico y compromisos de énfasis. Estos patrones de objetivos, tienen como propósito brindar a la organización una dirección unificada.

Mintzberg y Quinn (1995) define la estrategia como un patrón, plan, perspectiva y posición. Con ello se introduce la idea de que las estrategias pueden desarrollarse en una organización sin que alguien intencionalmente se lo proponga o lo proponga, es decir sin que sean planificadas o formuladas.

Según Jackson (2011) manifiesta que “muchas estrategias empresariales se diseñan anualmente, encerrados en salas de conferencia y salas de juntas; y como resultado de esto nunca pueden ponerse en uso”. (p. 61)

Dandira (2012) indica que la mayoría de los colaboradores que son promovidos a cargos superiores se les denomina automáticamente “estrategas”, y estos no entienden lo que es la gestión estratégica ya que no tienen conocimiento de lo que deben hacer generándose rechazos. Es decir estos colaboradores tienen cualidades y capacidades muy superiores al resto de personal de la organización.

1.3 Justificación

1.3.1 *Justificación teórica*

La justificación teórica consiste en que está demostrado teóricamente la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, como resultado de esta investigación será la realización de un diagnóstico situacional en una institución encargada de supervisar la gestión de las adquisiciones del Estado Peruano.

Esta investigación nos permitirá concluir dando recomendaciones que puedan ser recibidas por los Directores y Jefes de Oficina, acerca de las ventajas y los beneficios de la mejora en la planificación y dirección estratégica; además esta investigación puede ser utilizada en otras realidades institucionales.

1.3.2 *Justificación práctica*

El presente estudio servirá para dar a conocer los resultados que se obtendrán en relación a la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado y de esta manera proponer posibles soluciones al problema planteado, analizando los errores actuales y buscar mejorar la planificación y dirección estratégica en la institución.

1.3.3 *Justificación metodológica*

El presente estudio tendrá relevancia científica metodológica, porque permitirá determinar la influencia de la variable planificación estratégica en la dirección estratégica teniendo como sustento las teorías y métodos utilizados. Asimismo se propondrá un instrumento de medición para estimar el cumplimiento de la secuencia metodología. Este instrumento contará con la validez de criterio y confiabilidad estadística a la que se ha de recurrir, permitiendo al autor tomar decisiones antes de aplicar la acción necesaria, para determinar los resultados y su aporte.

1.4 Problema

1.4.1 *Planteamiento del problema*

Debido a los cambios del entorno y el avance de la tecnología las instituciones han visto la necesidad de adaptarse a las nuevas tendencias y condiciones a la hora de afrontar los nuevos problemas que se han generado. En la actualidad han aparecido sistemas complejos que no son posibles de identificar y analizarlos únicamente desde su interior, sino que también se deben examinar los factores externos de la misma. Por lo cual es necesario orientarse al futuro reorganizando la institución desde adentro y estableciendo estrategias que permitan cumplir la misión y visión institucional.

Porter (1991) manifiesta que el éxito o el hundimiento de las empresas es el punto central del campo de estudio de la estrategia.

En la planificación estratégica, el entorno permite hacer posible el establecimiento de objetivos, y mantener dichos objetivos a través de un rumbo planificado para lo cual se ejecutarán acciones previstas en un plan definido con anterioridad. En la dirección estratégica por el contrario la empresa tiene que estar en la capacidad de poder alterar sus objetivos, estrategias y planes en función del crecimiento o cambio del entorno, con respecto al horizonte de planificación este pasa a tener una influencia secundaria en todo este aspecto.

Por lo mencionado, el organismo supervisor de Contrataciones del Estado realiza las planificaciones de sus actividades por un periodo no menor de 3 años, pero el cambio y modificatoria de la Ley y Reglamento de Contrataciones es tan variable que no es posible predecirlo ni tomar acciones que pongan en efecto su cumplimiento; ya que estas modificaciones se ajustan a las decisiones del Gobierno de turno basándose en los principios de la transparencia, así como en la agilización del proceso y eficiencia en el gasto público. Por lo cual es necesario que exista una adecuada dirección estratégica a cargo de un líder que esté en la capacidad de diseñar y modificar una planificación a largo plazo en pequeños segmentos de tiempo y así evitar que se presenten problemas a las Entidades públicas y

proveedores del Estado, los cuales limitarían en las compras y adquisiciones para su funcionamiento institucional, el servicio que brindan a la población y la participación adecuada y transparente en los procesos de selección.

Por lo anteriormente expuesto se plantea las siguientes interrogantes:

1.4.2 Problema General

¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?

1.4.3 Problemas Específicos

Problema Específico 1

¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?

Problema Específico 2

¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?

Problema Específico 3

¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?

1.5 Hipótesis

1.5.1 Hipótesis General:

Existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

1.5.2 Hipótesis específicas:

Hipótesis Específica 1

Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 2

Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Hipótesis Específica 3

Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

1.6 Objetivos

1.6.1 Objetivo General

Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

1.6.2 Objetivos Específicos

Objetivo Específico 1

Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Objetivo Específico 2

Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Objetivo Específico 3

Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

II. Marco metodológico

2.1 Variables

Hernández (2006) menciona que una variable es un atributo el cual puede variar y esta variación es capaz de calcularse.

2.1.1 Variable 1: Planificación estratégica

Definición Conceptual

Según Walter y Pando (2014), la planificación estratégica “apoya en la toma de decisiones en las organizaciones como una herramienta de gestión, esto en torno al quehacer actual y al camino que van a recorrer para adecuarse al cambio abrazándose del apoyo del capital humano”. (p.101)

Definición Operacional

Operacionalmente la variable planificación estratégica se define mediante 3 dimensiones que son: Cultura Organizacional (con 9 ítems), Políticas (con 3 ítems), Talento Humano (8 ítems). Así mismo para medir esta variable se utilizará un cuestionario con escala ordinal tipo likert politómica con opciones de respuesta: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

2.1.2 Variable: Dirección estratégica

Definición Conceptual

Johnson *et al.* (2006) expresa que la dirección estratégica es un conglomerado de decisiones tomadas por un líder de la organización que hace posible elevar el compromiso de los trabajadores empleando estrategias de motivación y estableciendo planes de incentivos económicos aumentando el compromiso de los colaboradores de tal manera que esto se refleje en la productividad organizacional y poder así cumplir metas proyectadas.

Definición Operacional

Operacionalmente la variable Dirección estratégica se define mediante 3 dimensiones que son: Liderazgo (con 5 ítems), Estímulo económico (con 10 ítems), Estrategias (5 ítems). Así mismo para medir esta variable se utilizará un

cuestionario con escala ordinal tipo likert politómica con opciones de respuesta: nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5).

2.2 Operacionalización de las variables

Tabla 1

Operacionalización de variable planificación estratégica

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y Rangos
Cultura Organizacional	Misión	1,2,3	Ordinal tipo Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre	Eficiente (74 -100) Regular (47- 73) Deficiente (20 – 46)
	Visión	4,5,6		
	Información	7,8,9		
Políticas	Servicio	10,11,12		
Talento Humano	Comunicación	13,14,15		
	Valores	16,17,18		
	Decisiones	19,20		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2

Operacionalización de variable dirección estratégica

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y Rangos
Liderazgo	Nivel de compromiso de los trabajadores	1,2,3,4,5	Ordinal tipo Likert	Eficiente
Estímulo económico	Incremento en remuneraciones	6,7,8,9, 10	1.Nunca 2.Casi nunca 3.A veces 4.Casi siempre 5. Siempre	(74 -100) Regular (47- 73)
Estrategias	Cumplimiento de metas	11,12, 13,14, 15,16, 17,18, 19, 20		Deficiente (20 – 46)

Fuente: Elaboración propia

2.3 Metodología

En el presente estudio se ha usado el método hipotético deductivo, realizando la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, éste método es considerado como “la vía primera de inferencias lógicas deductivas para arribar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis, luego se contrastan dichas hipótesis con la realidad a fin de aceptarse o rechazarse en un contexto establecido”. (Hernández *et al*, 2010, p.114).

2.4 Tipos de estudio

La presente investigación fue básica de profundidad descriptiva - correlacional y de enfoque cuantitativo, puesto que desde el primer momento se describe y

caracteriza la dinámica de las variables de estudio, midiéndose la relación o grado de asociación de las variables planificación estratégica y dirección estratégica.

Es básica, porque tiene como finalidad “mejorar el conocimiento y comprensión de los fenómenos sociales, y porque es el fundamento de otra investigación” (Sierra, 2008, p. 32).

Es descriptivo porque “indagan sobre las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que son sometidos a un análisis” (Hernández *et al.*, 2010, p. 80).

De acuerdo con Tamayo (2002, p.68) el enfoque sobre el cual se realiza este estudio es el enfoque cuantitativo, en la medida en que los datos recogidos serán analizados con técnicas estadísticas descriptivas (media, mediana, moda) e inferenciales (grados de correlación) de investigación.

Los estudios correlacionales porque “su finalidad es conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables dentro de un contexto particular” (Hernández *et al.*, 2010, p. 81).

2.5 Diseño

La investigación sigue un diseño no experimental, además es transversal correlacional.

Es no experimental ya que los “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández *et al.*, 2010, p.91).

Es transversal porque “Se recolecta datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (Hernández *et al.*, 2010, p.92).

Es correlacional porque “Pueden Limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad (...) se fundamenta en hipótesis correlacionales” (Hernández *et al.*, 2010, p.93).

En base a la teoría revisada se estructura el esquema del diseño de la investigación es como se muestra a continuación:

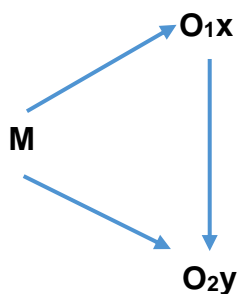


Figura 1. Diseño correlacional de las variables de estudio

Fuente: (Hernández *et al*, 2010, p.93)

Dónde:

M = Muestras tomadas para observaciones.

O_{1x} = Observación de la variable independiente planificación estratégica (x)

O_{2y} = Observación de la variable dependiente dirección estratégica (y)

2.6 Población, muestra y muestreo

2.6.1 Población

Carrasco (2013), menciona que “la población es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla el trabajo de investigación”. (p.236)

En la presente investigación la población es de 428 trabajadores del organismo supervisor de Contrataciones del Estado de la sede en Lima para el año 2017.

2.6.2 Muestra

Valderrama (2013), expresa que: “una muestra es un parte representativa de un universo o población. Es representativa, debido a que refleja fielmente las características de la población cuando se aplica la técnica adecuada” (p.184).

En la presente investigación la muestra estuvo constituida por 203 trabajadores del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

2.6.3 Muestreo

Principalmente se pueden encontrar dos tipos de muestreo fundamentales: el muestreo probabilístico y no probabilístico.

Referente al muestreo probabilístico, "cada elemento de la población tiene una posibilidad conocida de ser seleccionado para formar parte muestra" (Kinnear y Taylor, 1998, p.404). Es decir existe igualdad de posibilidades para cada uno de los elementos de ser seleccionado, esto es conocido como muestreo aleatorio simple.

Con respecto al muestreo no probabilístico, se observa que "la selección de un elemento de la población que va a formar parte de la muestra se basa hasta cierto punto en el criterio del investigador o entrevistador de campo" (Kinnear y Taylor, 1998, p.405).

El presente estudio se ha realizado con un procedimiento de muestreo probabilístico.

Fórmula de cálculo de la muestra:

$$n = \frac{Z^2 * N p q}{e^2(N - 1) + Z^2 p q}$$

Donde:

N= Población=428

z= 1.96=95% intervalo de confianza

q= probabilidad de no inclusión=0.5

e= 5% error

p= probabilidad de inclusión=0.5

Calculando según la fórmula del cálculo de la muestra:

n=203 personas

Es decir, para el estudio se considera un total de 203 trabajos del organismo supervisor de contrataciones del estado.

2.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

2.7.1 Técnicas

Tamayo (2004) manifiesta que la técnica es un grupo de medios y mecanismos que tienen como finalidad principal recolectar y transmitir datos. Además indica que las técnicas de investigación son sustentadas por su aplicación, que implica la administración de los recursos, la optimización de los esfuerzos y la comunicación de los resultados.

Para el presente estudio se utilizó la técnica de la encuesta. Acerca de esta técnica Córdova (2004) nos menciona que:

La encuesta es un procedimiento que se realiza a través de preguntas, procurando conocer aspectos relativos a los grupos... Su uso aporta una notable contribución a la investigación descriptiva, ya que con la observación se pueden estudiar las propiedades de un lugar, los comportamientos, condiciones de trabajo, relaciones y otros aspectos de las personas. (p.19)

2.7.2 Instrumentos

Hernández *et al* (2010) un instrumento “es el recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente”. (p.109)

El instrumento que se utilizó para el presente estudio es el cuestionario para las variables de estudio con una escala de Likert graduado de la siguiente manera:

- | | |
|--------------|-----|
| Nunca | (1) |
| Casi nunca | (2) |
| A veces | (3) |
| Casi siempre | (4) |
| Siempre | (5) |

Carrasco (2013, p.318) los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas que contienen preguntas formuladas y ordenadas con

precisión, claridad y objetividad, para que sean resueltas de igual modo por el encuestado.

Ficha técnica del cuestionario para la variable planificación estratégica

Nombre original	: Cuestionario planificación estratégica.
Autores	: Roalcaba, Lozano, Ganoza, Gamarra, otros y Ramirez J.
Procedencia	: Lima - Perú
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Objetivo	: Describir las características de la variable planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado – Lima.
Forma de aplicación:	Directa, de desarrollo individual.
Duración	: 20 minutos
Significación	: El cuestionario está referido a determinar la relación entre la planificación estratégica y la dirección estratégica.
Estructura	: El cuestionario consta de 20 ítems; conformado por la dimensión cultura organizacional (con los indicadores: misión, visión, información), la dimensión políticas (con el indicador: servicio), la dimensión talento humano (con los indicadores: comunicación, valores, decisiones); donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la planificación estratégica.
Escala	: Opción múltiple de tipo Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Ficha técnica del cuestionario para la variable dirección estratégica

Nombre original	: Cuestionario dirección estratégica.
-----------------	---------------------------------------

Autores	: Johnson, Lafuente, Salas, Roalcaba, otros y Ramirez J.
Procedencia	: Lima - Perú
Tipo de instrumento:	Cuestionario
Objetivo	: Describir las características de la variable dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado – Lima.
Forma de aplicación:	Directa, de desarrollo individual.
Duración	: 20 minutos
Significación	: El cuestionario está referido a determinar la relación entre la planificación estratégica y la dirección estratégica.
Estructura	: El cuestionario consta de 20 ítems; conformado por la dimensión liderazgo (con el indicador: nivel de compromiso de los trabajadores), la dimensión estímulo económico (con el indicador: incremento en remuneraciones), la dimensión estrategias (con el indicador: Cumplimiento de metas); donde los ítems se presentan en forma de proposiciones con dirección positiva y negativa sobre la dirección estratégica.
Escala	: Opción múltiple de tipo Likert: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Validez y Confiabilidad.

Validez

Para Hernández *et al* (2010), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p. 201).

Con respecto a la validez de los instrumentos, esta se hizo a través del juicio de expertos conformado por doctores que laboran en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, los cuales realizaron la validez de contenido y

determinaron que los instrumentos cumplen con los siguientes indicadores: Pertinencia, claridad y relevancia.

Validez del instrumento: variable planificación estratégica

Tabla 3

Resultados del juicio de experto: variable planificación estratégica

Expertos	Especialidad	Determinación
Dr. Noel Alcas Zapata	Metodólogo	Aplicable
Dr. Mitchell Alarcón Díaz	Metodólogo	Aplicable
Dr. Chantal Jara Aguirre	Temático	Aplicable

En la validación de los instrumentos se obtuvo una calificación de aplicable para el cuestionario propuesto, se consideró las recomendaciones de los expertos y se ajustó el cuestionario siguiendo dichas recomendaciones.

Validez del instrumento: variable dirección estratégica

Tabla 4

Resultados del juicio de experto: variable dirección estratégica

Expertos	Especialidad	Determinación
Dr. Noel Alcas Zapata	Metodólogo	Aplicable
Dr. Mitchell Alarcón Díaz	Metodólogo	Aplicable
Dr. Chantal Jara Aguirre	Temático	Aplicable

En la validación de los instrumentos se obtuvo una calificación de aplicable para el cuestionario propuesto, se consideró las recomendaciones de los expertos y se ajustó el cuestionario siguiendo dichas recomendaciones.

Confiabilidad

Según Hernández, et al (2014), la confiabilidad de un instrumento de medición “es el grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p. 200).

Tabla 5

Interpretación del coeficiente de confiabilidad

Rangos	Magnitud
0.81 a 1.0	Muy Alta
0.61 a 0.80	Alta
0.41 a 0.60	Moderada
0.21 a 0.40	Baja
0.01 a 0.20	Muy Baja

Fuente: Ruiz (2007)

Confiabilidad del instrumento: variable planificación estratégica

Previamente a la realización del trabajo de campo, se probará el instrumento sobre un pequeño grupo de la población.

Se realizó una prueba piloto con 30 trabajadores de un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; dichos sujetos no forman parte de la muestra. Para este piloto se utilizó la prueba de confiabilidad con el estadístico Alfa de Cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario de la variable planificación estratégica, dicho procesamiento se realizó con el programa estadístico SPSS versión 23.0.

Tabla 6

Resultados del análisis de fiabilidad de la variable 1: planificación estratégica

Dimensión/Variable	Alfa de Cronbach	Nº ítems
D1: Cultura organizacional	0.963	9
D2: Políticas	0.9	3
D3: Talento humano	0.965	8
V1: Planificación estratégica	0.984	20

En la presente tabla se observa que las D1, D2 y D3 tienen un muy alto nivel de confiabilidad, así mismo la variable planificación estratégica presenta una confiabilidad del **0,984**, lo cual representa un muy alto nivel de confiabilidad; por lo que el instrumento presenta fiabilidad. Por lo tanto se puede afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

Confiabilidad del instrumento: variable dirección estratégica

Previamente a la realización del trabajo de campo, se probará el instrumento sobre un pequeño grupo de la población.

Se realizó una prueba piloto con 30 trabajadores de un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; dichos sujetos no forman parte de la muestra. Para este piloto se utilizó la prueba de confiabilidad con el estadístico Alfa de Cronbach para estimar la consistencia interna del cuestionario de la variable dirección estratégica, dicho procesamiento se realizó con el programa estadístico SPSS versión 23.0.

Tabla 7

Resultados de la análisis de fiabilidad de la variable 2: dirección estratégica

Dimensión/Variable	Alfa de Cronbach	Nº ítems
D1: Liderazgo	0.931	5
D2: Estímulo económico	0.945	5
D3: Estrategias	0.968	10
V2: Dirección estratégica	0.985	20

Fuente: Elaboración Propia

En la presente tabla se observa que las D1, D2 y D3 tienen un muy alto nivel de confiabilidad, así mismo la variable planificación estratégica presenta una confiabilidad del **0,985**, lo cual representa un muy alto nivel de confiabilidad; por lo que el instrumento presenta fiabilidad. Por lo tanto se puede afirmar que el instrumento que mide dicha variable es confiable.

2.8 Métodos de análisis de datos

Se utilizará el software Microsoft Excel versión 2013 y el software estadístico SPSS versión 23.0 para evaluar la influencia en base al coeficiente de correlación, de la variable independiente planificación estratégica en la variable dependiente dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Se trabajó con tablas de frecuencias, porcentajes y gráficos de barras, permitiendo describir y analizar la posible relación entre las variables de estudio. Para el procesamiento de los resultados del presente trabajo de investigación se utilizará la técnica de predicción denominada regresión logística ordinal, teniendo en cuenta que se emplea la regresión logística ordinal para modelar la relación entre un conjunto de predictores y una respuesta ordinal, cabe indicar que una respuesta ordinal tiene tres o más resultados que tienen un orden, es decir la

regresión logística ordinal permitirá captar la influencia de la variable explicativa sobre la variable dependiente.

Los procedimientos antes mencionados se ejecutarán mediante el Software Microsoft Excel versión 2013 y el Software Estadístico SPSS versión 23.0.

2.9 Aspectos éticos

El presente estudio está sustentado en informaciones, datos y estudios totalmente veraces, que han sido obtenidos de libros, revistas y páginas virtuales serias y que contarán con el reconocimiento de importantes centros académicos del planeta. Basada en la veracidad de los datos recopilados por los diferentes teóricos del mundo académico en los aspectos de antecedentes y las teorías. Los resultados reflejarán la realidad de una institución pública encargada de supervisar la gestión de las adquisiciones del Estado Peruano de la ciudad Lima en el periodo 2017, las sugerencias se plantearán con la finalidad que Directores y Jefes de Oficina de esta institución realicen una adecuada Planificación y Dirección Estratégica.

Las interpretaciones de las citas corresponden al autor de la tesis, teniendo en cuenta el concepto de autoría y las pautas existentes para denominar a una persona “autora” de un artículo científico. Además de precisar la autoría de los instrumentos diseñados para el recojo de información, así como el proceso de revisión por juicio de expertos para validar instrumentos de investigación.

El estudio cumplió con las pautas establecidas por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, el cual sugiere a través de su formato el camino a seguir en el proceso de investigación. Asimismo, cumple con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se hace referencia de los autores con sus respectivos datos de editorial.

III. Resultados

3.1 Descripción de los resultados

Resultados descriptivos de la variable planificación estratégica

Tabla 8

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la variable planificación estratégica

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	32	15,76	15,76	15,76
Regular	72	35,47	35,47	51,23
Deficiente	99	48,77	48,77	100,0
Total	203	100,00	100,00	

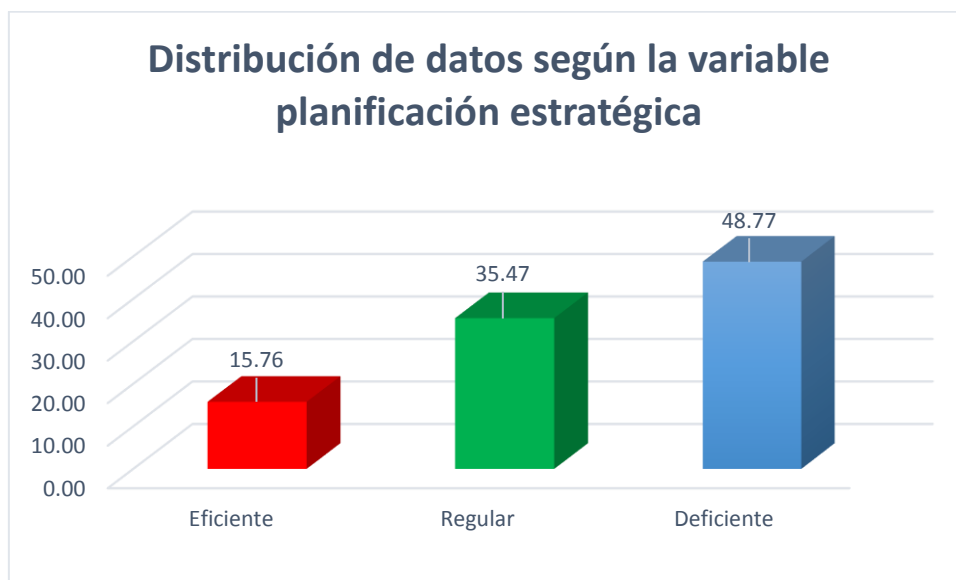


Figura 2. Niveles en valores porcentuales de la variable planificación estratégica

La tabla 8 y figura 2, muestran los niveles de la variable planificación estratégica y según los datos obtenidos el 15.76 % de los trabajadores perciben una planificación estratégica de nivel eficiente, el 35.47% perciben un nivel regular y un 48.77% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la dimensión cultura organizacional

Tabla 9

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión cultura organizacional

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	41	20,19	20,19	20,19
Regular	94	46,31	46,31	66,50
Deficiente	68	33,50	33,50	100,0
Total	203	100,00	100,00	

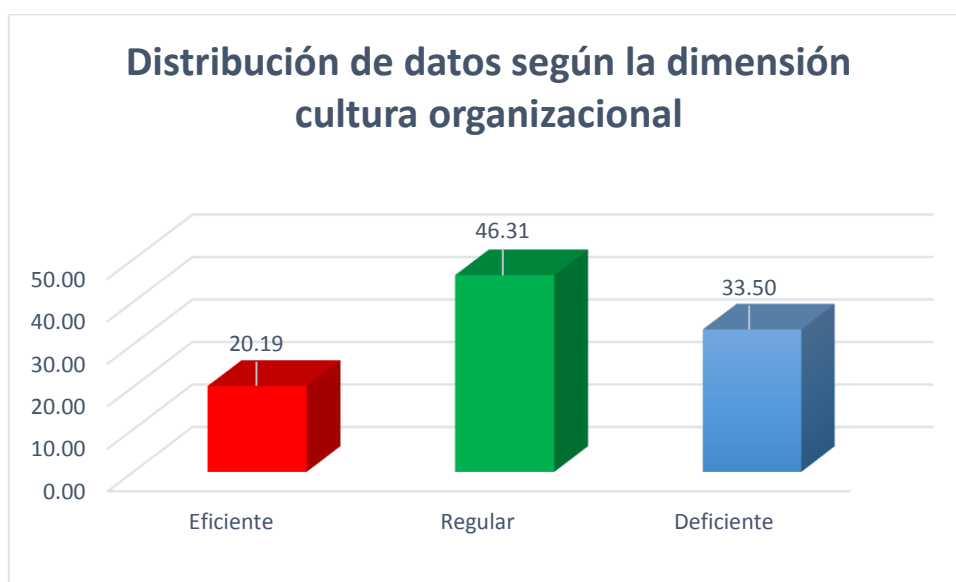


Figura 3. Niveles en valores porcentuales de la dimensión cultura organizacional

La tabla 9 y figura 3, muestran los niveles de la dimensión cultura organizacional y según los datos obtenidos el 20.19 % de los trabajadores perciben una cultura organizacional de nivel eficiente, el 46.31% perciben un nivel regular y un 33.50% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la dimensión políticas

Tabla 10

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión políticas

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	55	27,09	27,09	27,09
Regular	75	36,95	36,95	64,04
Deficiente	73	35,96	35,96	100,0
Total	203	100,00	100,00	

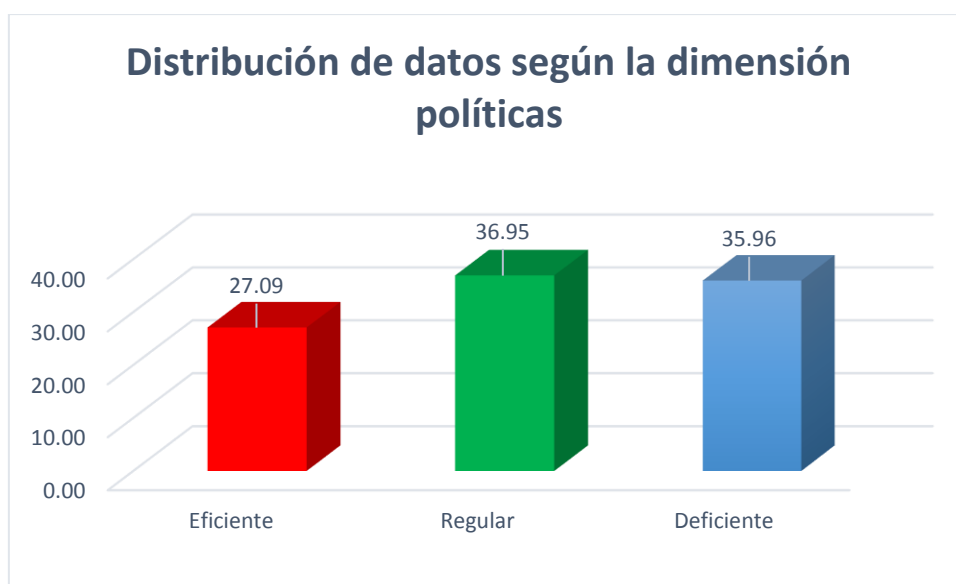


Figura 4. Niveles en valores porcentuales de la dimensión políticas

La tabla 10 y figura 4, muestran los niveles de la dimensión políticas y según los datos obtenidos el 27.09 % de los trabajadores perciben unas políticas de nivel eficiente, el 36.95% perciben un nivel regular y un 35.96% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la dimensión talento humano

Tabla 11

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión talento humano

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	33	16,25	16,25	16,25
Regular	87	42,86	42,86	59,11
Deficiente	83	40,89	40,89	100,0
Total	203	100,00	100,00	

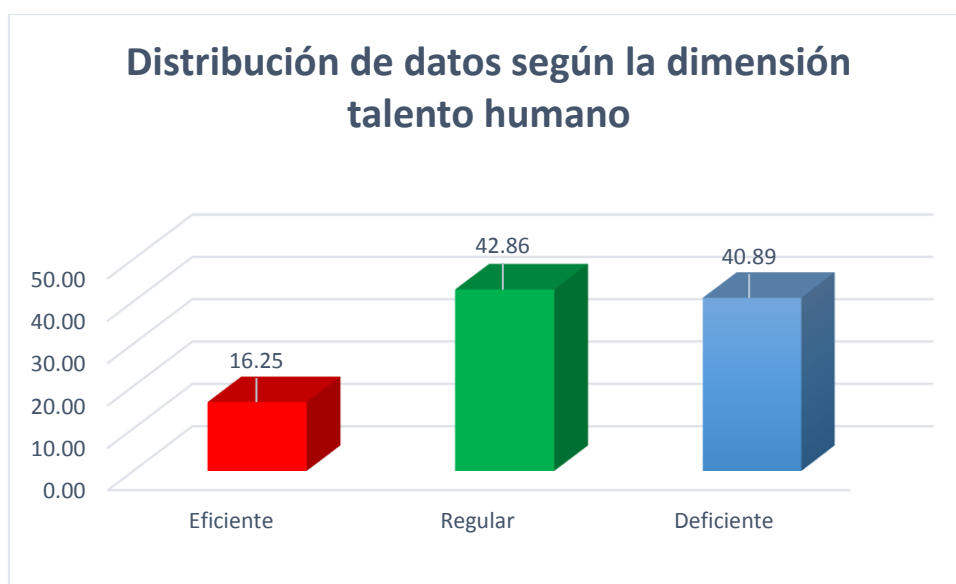


Figura 5. Niveles en valores porcentuales del talento humano

La tabla 11 y figura 5, muestran los niveles de la dimensión talento humano y según los datos obtenidos el 16.25% de los trabajadores perciben un talento humano de nivel eficiente, el 42.86% perciben un nivel regular y un 40.89% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la variable dirección estratégica

Tabla 12

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la variable dirección estratégica

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	31	15,27	15,27	15,27
Regular	81	39,90	39,90	55,17
Deficiente	91	44,83	44,83	100,0
Total	203	100,00	100,00	

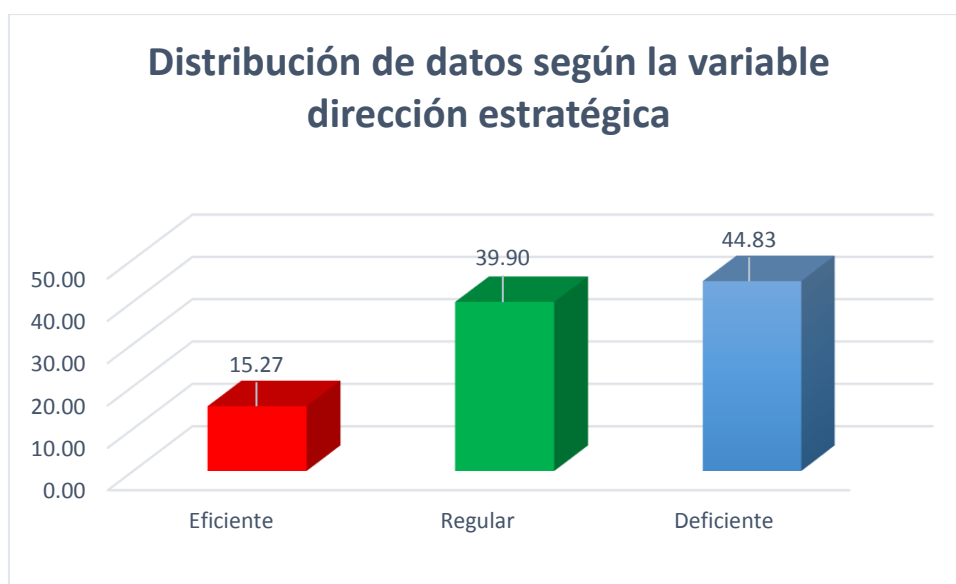


Figura 6. Niveles en valores porcentuales de la variable dirección estratégica

La tabla 12 y figura 6, muestran los niveles de la variable dirección estratégica y según los datos obtenidos el 15.27% de los trabajadores perciben una dirección estratégica de nivel eficiente, el 39.90% perciben un nivel regular y un 44.83% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la dimensión liderazgo

Tabla 13

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión liderazgo

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	22	10,84	10,84	10,84
Regular	88	43,35	43,35	54,19
Deficiente	93	45,81	45,81	100,0
Total	203	100,00	100,00	

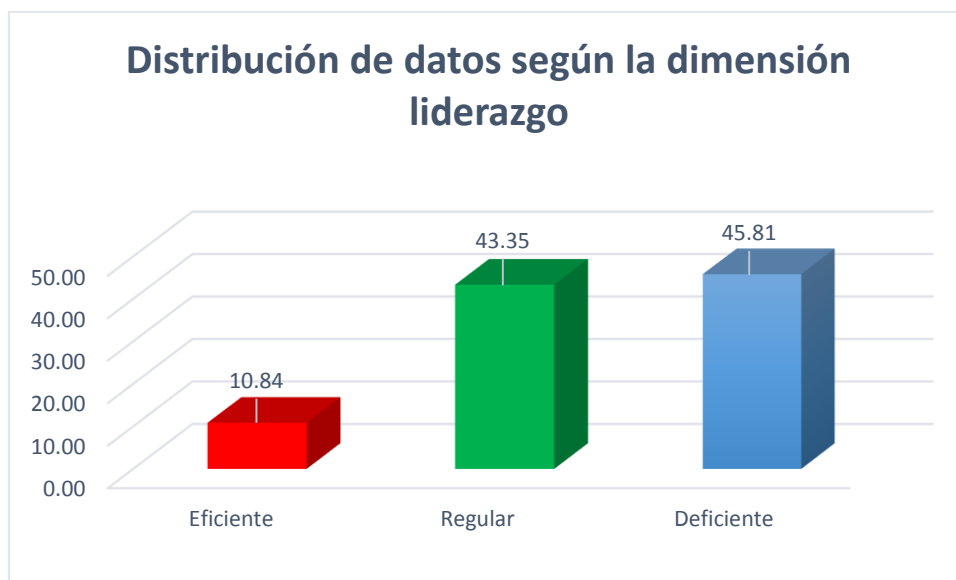


Figura 7. Niveles en valores porcentuales de la dimensión liderazgo

La tabla 13 y figura 7, muestran los niveles de la dimensión liderazgo y según los datos obtenidos el 10.84% de los trabajadores perciben un liderazgo de nivel eficiente, el 43.35% perciben un nivel regular y un 45.81% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la dimensión estímulo económico

Tabla 14

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión estímulo económico

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	10	4,93	4,93	4,93
Regular	62	30,54	30,54	35,47
Deficiente	131	64,53	64,53	100,0
Total	203	100,00	100,00	

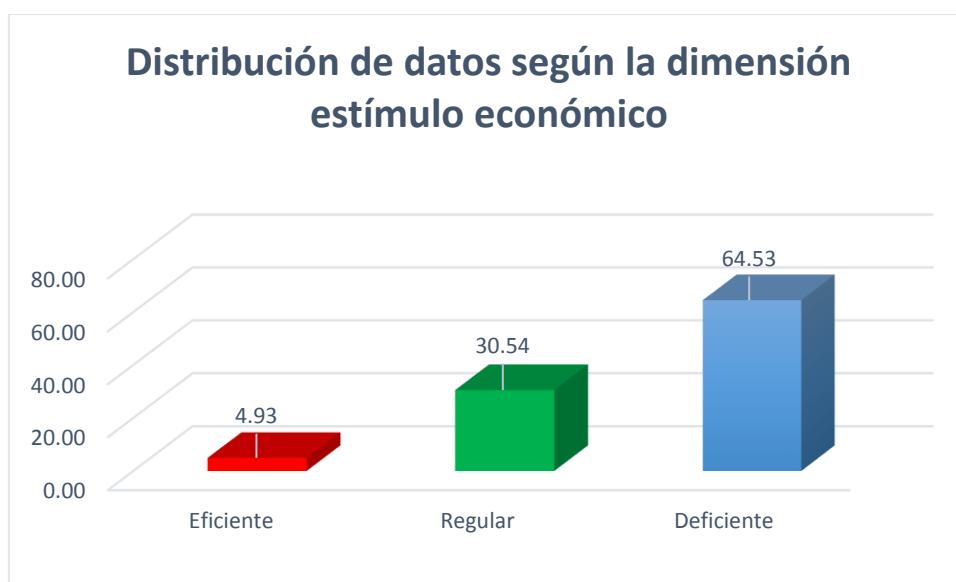


Figura 8. Niveles en valores porcentuales de la dimensión estímulo económico

La tabla 14 y figura 8, muestran los niveles de la dimensión estímulo económico y según los datos obtenidos el 4.93% de los trabajadores perciben un estímulo económico de nivel eficiente, el 30.54% perciben un nivel regular y un 64.53% un nivel deficiente.

Resultados descriptivos de la dimensión estrategias

Tabla 15

Frecuencias y porcentajes de los niveles de la dimensión estrategias

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Eficiente	45	22,16	22,16	22,16
Regular	83	40,89	40,89	63,05
Deficiente	75	36,95	36,95	100,0
Total	203	100,00	100,00	

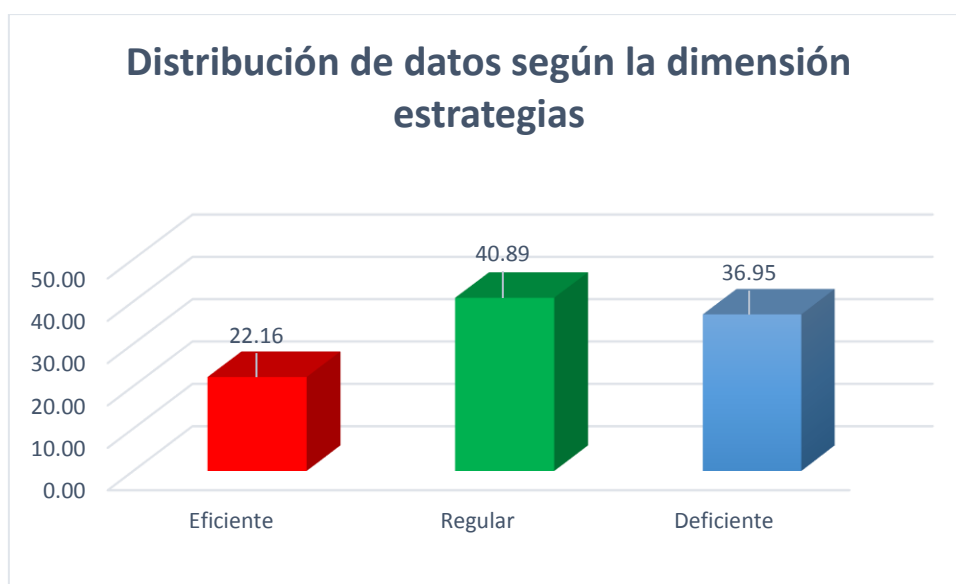


Figura 9. Niveles en valores porcentuales de la dimensión estrategias

La tabla 15 y figura 9, muestran los niveles de la dimensión estrategias y según los datos obtenidos el 22.16% de los trabajadores perciben unas estrategias de nivel eficiente, el 40.89% perciben un nivel regular y un 36.95% un nivel deficiente.

Tabla 16

Análisis comparativo entre la planificación estratégica y la dirección estratégica

			-Dirección estratégica			Total
			Eficiente	Regular	Deficiente	
-Planificación estratégica	Eficiente	Recuento	4	12	16	32
		% dentro de -Dirección estratégica	13,0%	14,8%	17,6%	15,8%
		% del total	2,0	5,9%	7,9%	15,8%
	Regular	Recuento	5	31	36	72
		% dentro de - Dirección estratégica	16,2%	38,3%	39,5%	35,4%
		% del total	2,5%	15,2%	17,7	35,4%
	Deficiente	Recuento	22	38	39	99
		% dentro de - Dirección estratégica	70,8%	46,9	42,9%	48,8%
		% del total	10,9%	18,7%	19,2%	48,8%
	Total	Recuento	31	81	91	203
% dentro de - Dirección estratégica		100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	
% del total		15,3%	39,9%	44,8	100,0%	

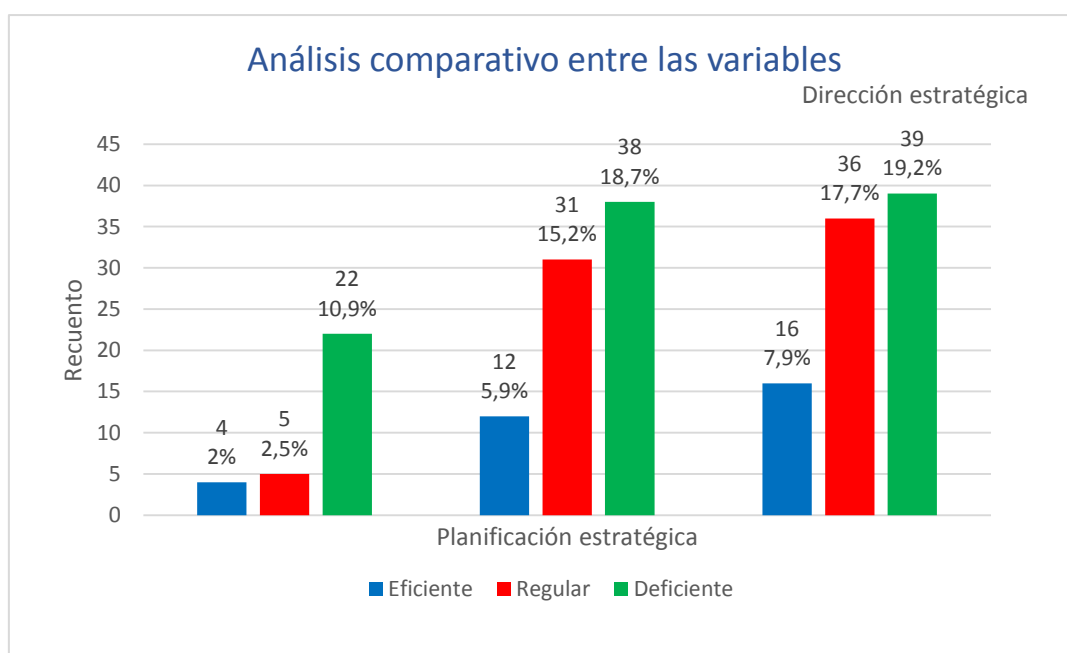


Figura 10. Niveles comparativos entre la planificación estratégica y dirección estratégica

En la tabla 16 y figura 10 se observa que de 31 trabajadores, el 13,0% percibieron que la dirección estratégica y la planificación estratégica son eficientes. Asimismo, de 81 trabajadores, el 38,3 % manifiestan que la dirección estratégica y la planificación estratégica son regulares. Finalmente, de 91 trabajadores

encuestados, el 42,9 % afirmó que la dirección estratégica y la planificación estratégica son deficientes.

3.2 Contrastación de las hipótesis

3.2.1 Resultados previos al análisis de datos

Significancia: 0.05

Regla de decisión:

Si $p_valor < 0.05$, rechazar H_0

Si $p_valor > 0.05$, aceptar H_0

Tabla 17

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la planificación estratégica influye en la dirección estratégica.

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	38,213			
Final	38,172	20,448	4	,003

Función de enlace: Logit.

En la tabla 17 se observa los siguientes resultados del SPSS v.23, los datos obtenidos están explicando la dependencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado que es de 20.4 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.003 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variables no son independientes, implica la dependencia de la variable sobre la otra.

Tabla 18

Determinación de las variables para el modelo regresión logística ordinal.

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4,721	14	,992
Desviación	5,741	14	,971

Función de enlace: Logit.

En la tabla 18 se observa los resultados de la bondad de ajuste de la variable, el cual no se rechaza la hipótesis nula; con estos datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado esta dado por el valor estadístico de p_valor 0.992 frente al α igual a 0.05. Por lo tanto, el modelo y los resultados están evidenciando que la planificación estratégica influye sobre la dirección estratégica, por lo cual existe dependencia de una sobre la otra.

Tabla 19

Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dirección estratégica.

Estimaciones de parámetro								
							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[direc_estrat=1]	-4,723	1,101	17,562	1	,000	-6,503	-2,402
	[direc_estrat=2]	-,407	,452	,794	1	,384	-1,210	,462
	[direc_estrat=3]	2,631	,483	25,362	1	,000	1,418	3,394
Ubicación	[planificac=1]	,193	,709	,042	1	,846	-1,231	1,549
	[planificac=2]	,401	,487	,544	1	,004	-,561	1,302
	[planificac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 19 se observa en la tabla los coeficientes de la expresión de la regresión, con respecto a la planificación estratégica se asumirá la ubicación más alta. Al respecto la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios de la dirección estratégica; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.544, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

3.2.2 Prueba de Hipótesis

H_a : Existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

H_0 : No existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Tabla 20

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,160	,310	,120

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 20 se observa en los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

3.2.3 Resultado específico 1

Hipótesis específica 1

H_a: Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

H₀: No existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Tabla 21

Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dimensión liderazgo de la dirección estratégica.

Estimaciones de parámetro							
						Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior Límite superior
Umbral	[liderazgo=1]	-1,456	,434	9,506	1	,003	-2,341 -,487
	[liderazgo=2]	,110	,407	,078	1	,815	-,727 ,899
	[liderazgo=3]	1,702	,445	14,939	1	,000	,856 2,541
Ubicación	[planificac=1]	-272	,667	,163	1	,716	-1,605 1,078
	[planificac=2]	,402	,423	,882	1	,001	-,519 ,859
	[planificac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 21 se observa en la tabla los coeficientes de la expresión de la regresión, con respecto a la planificación estratégica se asumirá la ubicación más alta. Al respecto la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del liderazgo; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.882,

siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Tabla 22

Pseudo coeficiente de determinación de la planificación estratégica y el liderazgo.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,270	,370	,205

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 22 se observa en los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en el liderazgo en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso del liderazgo depende el 37% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

3.2.4 Resultado específico 2

Hipótesis específica2

H_a : Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

H_0 : No existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Tabla 23

Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dimensión estímulo económico de la dirección estratégica.

Estimaciones de parámetro							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[est_econ =1]	-1,552	,440	9,606	1	,004	-2,546	-,496
	[est_econ =2]	,123	,412	,098	1	,759	-,769	,770
	[est_econ=3]	1,811	,464	13,837	1	,000	,803	3,030
Ubicación	[planificac=1]	-277	,674	,171	1	,724	-1,593	1,111
	[planificac=2]	,411	,435	,974	1	,002	-,572	,861
	[planificac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 23 se observa en la tabla los coeficientes de la expresión de la regresión, con respecto a la planificación estratégica se asumirá la ubicación más alta. Al respecto la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del estímulo económico; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.974, siendo este significativo ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Tabla 24

Pseudo coeficiente de determinación de la planificación estratégica y el estímulo económico.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,225	,350	,190

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 24 se observa en los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en el estímulo económico en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso del estímulo económico depende el 35% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

3.2.5 Resultado específico 3

Hipótesis específica 3

H_a: Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

H₀: No existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Tabla 25

Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dimensión estrategias de la dirección estratégica.

Estimaciones de parámetro							
						Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior Límite superior
Umbral	[estrategias=1]	-2,012	,394	8,709	1	,002	-3,003 -,575
	[estrategias =2]	,130	,413	,083	1	,784	-,801 ,882
	[estrategias =3]	1,683	,463	12,882	1	,000	,793 2,631
Ubicación	[planificac=1]	-284	,651	,185	1	,735	-1,572 1,117
	[planificac=2]	,395	,433	,743	1	,001	-,603 ,862
	[planificac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla 25 se observa en la tabla los coeficientes de la expresión de la regresión, con respecto a la planificación estratégica se asumirá la ubicación más alta. Al respecto la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del uso de estrategias; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.743, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Tabla 26

Pseudo coeficiente de determinación de la planificación estratégica y las estrategias.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,190	,330	,210

Función de vínculo: Logit.

En la tabla 26 se observa en los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en las estrategias en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de las estrategias depende el 33% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

IV. Discusión

A través de los resultados obtenidos se observó que el 15.76 % de los trabajadores perciben una planificación estratégica de nivel eficiente, el 35.47% perciben un nivel regular y un 48.77% un nivel deficiente. Y con respecto a la variable dirección estratégica se obtuvo que el 15.27% de los trabajadores perciben un nivel eficiente, el 39.90% perciben un nivel regular y un 44.83% un nivel deficiente. Y con respecto a la comprobación de la hipótesis en la tabla 22 la variable independiente planificación estratégica aporta significativamente a la predicción de la variable dependiente dirección estratégica, según los resultados de la puntuación Wald de la regresión logística ordinal (siendo Wald: 0.544; gl: 1; $p < 0.05$). Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Algunos estudios tales como Campos (2014), en su investigación titulada “Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión de una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios”, para optar el grado de Magister en Control de Gestión, en la Universidad de Chile, en Santiago en Chile, cuya investigación concluyó que la planificación estratégica es la proyección de las actividades a realizar pero que dichas actividades deben ser modificadas por una adecuada dirección estratégica con la finalidad de adaptarse a los cambios organizacionales y situacionales no esperados. Por otro lado Massaro (2015), en su investigación titulada “¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?”, para optar el grado de Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, en Universidad de Buenos Aires, en la ciudad de Buenos Aires en Argentina, cuya investigación concluyó que en las empresas que consulté, a la hora de explicar el éxito en sus negocios, cada área funcional se basaba en el grado de cumplimiento de objetivos concretos y mensurables, relacionados con indicadores

de facturación, indicadores de niveles de acuerdo en los servicios otorgados a los clientes, indicadores de ventas cerradas y nuevos clientes.

Además Polo (2014), en su investigación titulada “Diseño del Plan Estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodriguez”, para optar el grado de Magíster en Planificación y Dirección Estratégica, en Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en la ciudad de Sangolquí en Ecuador, cuya investigación concluyó que el análisis de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

En cuanto a la contrastación de la primera hipótesis específica los resultados del análisis estadístico según la tabla 24 se muestra que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del liderazgo; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.882, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Asimismo en la contrastación de la segunda hipótesis específica los resultados del análisis estadístico según la tabla 25 se muestra que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del estímulo económico; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.974, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Finalmente en la contrastación de la tercera hipótesis específica los resultados del análisis estadístico según la tabla 26 se muestra que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene

gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del uso de estrategias; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.743, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

V. Conclusiones

Primera:

En relación al objetivo general se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.544; gl: 1; $p < 0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Segunda:

En relación al objetivo específico 1 se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en el liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.882; gl: 1; $p < 0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en el liderazgo, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso del liderazgo depende el 37% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Tercera:

En relación al objetivo específico 2 se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en el liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.974; gl: 1; $p < 0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en el estímulo económico, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso del

estímulo económico depende el 35% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Cuarta:

En relación al objetivo específico 3 se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en las estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.743; gl: 1; $p < 0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en las estrategias, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de las estrategias depende el 33% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

VI. Recomendaciones

Primera:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, deben considerar que la planificación estratégica influye en la dirección estratégica de la Unidad de Administración, motivo por el cual se deben elaborar lineamientos o protocolos del procedimiento administrativo para una eficiencia y eficacia en la entidad.

Segunda:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, evaluar el liderazgo presentado por los jefes de oficina y supervisores a fin de mejorar las metas proyectadas en la planificación estratégica. Además considerar el aspecto de liderazgo dentro de los procesos de selección de personal.

Tercera:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, considerar que los estímulos económicos son muy importantes para los trabajadores, por lo cual se debe considerar la antigüedad del personal y el desempeño laboral del mismo, con la finalidad de establecer acciones tales como una línea de carrera o similares para que el personal sienta una estabilidad económica.

Cuarta:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, deben definir estrategias de captación de recursos económicos tales como del BID, planes de línea de carrera, mejora económica a través de bonificación por aumento de producción y capacitación a favor del personal, esto como parte de la planificación y dirección estratégica de la organización.

VII. Referencias

- Álvarez, J. (2014). Propuesta de herramienta de planificación estratégica para la Gerencia Educación de Fundación Minera Escondida (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Antofagasta, Chile.
- Álvarez, H. (2000). Fundamentos de Dirección Estratégica. Buenos Aires: Editorial Eudecor – 1ra. Edición.
- Ansoff, H. (1965). Corporate Strategy. New York: Mc Graw-Hill.
- Arano, R. (2012). El rol de la dirección estratégica en las empresas. México: Prentice Hall – 1ra. Edición.
- Araque, M. (2014). Planificación Estratégica de la Empresa Aica (Tesis de maestría). Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí, Ecuador.
- Arias, F. (2004). El proyecto de investigación. Venezuela: Episteme C.A – 5ta. Edición.
- Boulding, K. (1956). Teoría general de sistemas. Inglaterra: Ediciones Anagrama.
- Cam, M. (2012). Planeamiento Estratégico del Distrito de Surquillo (Tesis de maestría). Pontificia Universidad católica Del Perú, Lima, Perú.
- Campos, F. (2014). Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión de una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios (Tesis de maestría). Universidad de Chile, Santiago de Chile, Chile.
- Carrasco, S. (2013). Metodología de la Investigación. Lima: San Marcos.
- Castelán, R. (1985). Gestión de documentos y administración de archivos. España: Editorial Acribia.

- Cuervo, A. (1995). La dirección estratégica de la empresa. Madrid: Editorial Civitas.
- Dandira, M. (2012). Strategy in crisis: Knowledge vacuum in practitioners. New York: Editorial Scopus.
- Draft, L. (2006). Dirección Estratégica. México D.F.: Mc Graw-Hill – 2da. Edición.
- Fayol, H. (1916). Administración Industrial y General. Buenos Aires: El Ateneo – 10ma. Edición.
- Fiedler, F. (1950). Liderazgo en las organizaciones. México D.F.: Mc Graw-Hill.
- Gamarra, A. (2015). Aplicación del Modelo DirCom propuesto por Joan Costa en la Dirección y Gestión Estratégica de la Comunicación en campañas políticas municipales del Perú. Caso: Susana Villarán (Tesis de maestría). Universidad Peruana De Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- Ganoza, L. (2015) Aplicación de un Plan Estratégico para la mejora de la Gestión Pública de la Municipalidad de Puerto Eten 2015-2020 (Tesis de maestría). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú.
- George, A. (1999). Planeación Estratégica. México: Editorial Continental – 1ra. Edición.
- Hall, J. (1989). Cultura Organizacional. México: Prentice Hall - 1ra. Edición.
- Hax, A. y Majluf, N. (1984). Strategic Management. New York: Prentice Hall.
- Hernández *et al.* (2010). Metodología de Investigación. México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana editores – 6ta Edición.
- Hofstede, G. (1997). Cultura y Organización. México D.F.: Mc Graw-Hill.

Jackson, S. (2011). *Making strategies stick*. New York: Palgrave USA.

Jeffrey, S. y Caron, H. (2002). *Fundamentos de la Dirección Estratégica*. México: Thomson – 2da. Edición.

Johnson *et al.* (2006). *Dirección Estratégica*. México: Prentice Hall – 7ma. Edición.

Johnson, G. y Scholes, K. (2001). *Dirección estratégica*. Madrid: Pearson Educación – 6ta. Edición.

Keynes, J. (1936). *General Theory of Occupation, Interest and Money*. New York: Editorial Harcourt – 1ra. Edición.

Kinnear, T. y Taylor, J. (1998). *Investigación de Mercados: Un enfoque aplicado*. México: McGraw-Hill – 5ta. Edición.

Koontz, H. (1991). *Administración*. México: Mc Graw-Hill.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2000). *Mercadotecnia*. México: Prentice Hall – 5ta. Edición.

Kotter, J. (1996). *Cambio y liderazgo*. México D.F.: Mc Graw-Hill.

Lafuente, A. y Salas, V. (1983). *Teoría económica de la Dirección Estratégica*. Madrid: Editorial Alianza.

Lamb *et al.* (1998). *Marketing*. Estados Unidos: Thompson – 4ta. Edición.

Lledó, P. (2013). *Director de Proyectos*. Argentina: Pearson – 2da. Edición.

Lozano, P. (2013). *Gestión Estratégica Universitaria para mejorar el posicionamiento del contador público del Centro del Perú (Tesis doctoral)*. Universidad de San Martín de Porres, Lima, Perú.

- Massaro, V. (2015). ¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia? (Tesis de maestría), Universidad de Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.
- Mintzberg, H. y Quinn, J. (1995). El Proceso Estratégico. México: Prentice Hall – 2da. Edición.
- Mintzberg *et al.* (1999). Safari a la estrategia. Argentina: Editorial Granica.
- Mora, C. (2012). Gestión del Talento Humano. Ecuador: Editorial Universo – 1ra. Edición.
- Mundet, J. (1999). Gestión de documentos y administración de archivos. México: Alianza Editorial.
- Pando, J. y Walter, D. (2014). Planificación Estratégica. Buenos Aires: Ediciones SAAP – 1ra. Edición.
- Penrose, E. (1959). El Crecimiento de la Empresa. New York: Oxford – 1ra. Edición.
- Pérez, J. (1997). Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas. México: Prentice Hall – 3ra. Edición.
- Perez, J. (2008). Política Pública. Argentina: Editorial Granica.
- Podolny *et al.* (2005). Administración estratégica. México: Editorial Limusa.
- Polo, R. (2014). Diseño del Plan Estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodriguez (Tesis de maestría). Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, Sangolquí, Ecuador.
- Porter, M (1980). Competitive Advantage. New York: Mc Graw-Hill.

- Raymond, W. (1981). *Hacia una sociología de la cultura*. España: Ediciones Paidós.
- Roalcaba, J. (2012). *Planeamiento Estratégico del Sector del Carbón Mineral en el Perú* (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú.
- Rodríguez, J. (2005). *Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa*. México: Thomson – 5ta. Edición.
- Ruiz, R. (2007). *El Método Científico y Sus Etapas*. Recuperado de: <http://www.slideshare.net/Euler/metodo-cientifico-y-sus-etapas>.
- Rumelt *et al.* (1991). *Strategic Management and Economics*. Inglaterra: Ediciones Roughcut -1ra. Edición.
- Sartori, G. (2014). *Elementos de teoría política*. Madrid: Editorial Alianza.
- Schein, E. (1999). *Organización Cultural*. Estados Unidos: Thompson – 1ra. Edición.
- Selznick, P. (1957). *Leadership in administration; a sociological interpretation*. California: Berkeley – 1ra. Edición.
- Senge, P. (1990). *La quinta disciplina*. New York: Prentice Hall – 1ra. Edición.
- Sierra, R. (2008). *Técnicas de Investigación Social*. Madrid: Thomson – 14va. Edición.
- Stacey, R. (2006). *Cultura Organizacional*. México: Prentice Hall – 1ra. Edición.
- Tamayo, M. (2004). *El Proceso de la Investigación Científica*. México: Editorial Limusa – 4ta Edición.

Taylor, F. (1911). Principios de la Administración. Argentina: Pearson -1ra. Edición.

Valderrama, S. (2013). Pasos para elaborar proyectos de Investigación Científica.

Lima: San Marcos – 2da. Edición.

Vásquez, A. (2008). Gestión del Talento Humano. Buenos Aires: El Ateneo – 1ra.

Edición.

Weber, M. (1979). El Político y el Mendigo. Madrid: Editorial Alianza – 5ta. Edición.

White, R. (1961). Autocracy and democracy. New York: Harper & Row.

VIII. Anexos

Anexo 1: Matriz de consistencia

MATRIZ DE CONSISTENCIA				
Título: Planificación estratégica en la Dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.				
Autor: Br. Julio Américo Ramírez Sanchez				
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores	
<p>Problema General: ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>Problema específico 1 ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dimensión Liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?</p> <p>Problema específico 2 ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dimensión Estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?</p> <p>Problema específico 3 ¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dimensión Estrategias</p>	<p>Objetivo General: Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos</p> <p>Objetivo Específico 1 Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dimensión Liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.</p> <p>Objetivo específico 2 Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dimensión Estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.</p> <p>Objetivo específico 3 Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dimensión Estrategias de</p>	<p>General: Existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.</p> <p>Hipótesis Específicas:</p> <p>Hipótesis específica 1 Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión Liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.</p> <p>Hipótesis específica 2 Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión Estímulo económico de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.</p>	Variable 1 : Planificación estratégica	
			Dimensiones	Indicadores
			Cultura Organizacional	Misión Visión Información
			Políticas	Servicio
			Talento Humano	Comunicación Valores Decisiones
			Variable 2: Dirección estratégica	
			Dimensiones	Indicadores
			Liderazgo	Nivel de compromiso de los trabajadores
			Estímulo económico	Incremento en remuneraciones
			Estrategias	Cumplimiento de metas

de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?	la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.	Hipótesis específica 3 Existe influencia de la planificación estratégica en la dimensión Estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.		
Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística a utilizar	
Tipo: Básica Alcance: organismo supervisor de Contrataciones del Estado Diseño: No experimental, descriptivo - correlacional Método: Hipotético deductivo	Población: 428 colaboradores Tipo de muestreo: Probabilístico Tamaño de muestra: 203 colaboradores	Variable 1: Planificación estratégica Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: Julio Américo Ramirez Sanchez Año: 2017 Monitoreo: Grupal Ámbito de aplicación: organismo supervisor de Contrataciones del Estado Formas de aplicación: directa Variable 2: Dirección estratégica Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autor: Julio Américo Ramirez Sanchez Año: 2017 Monitoreo : Grupal Ámbito de aplicación: organismo supervisor de Contrataciones del Estado Formas de aplicación: directa	DESCRIPTIVA: Se detalló a través de tablas y figuras el análisis descriptivo de las variables en frecuencias y porcentajes. INFERENCIAL: Se realizó la contrastación de hipótesis general y específica con la regresión logística ordinal	

Sujeto 29	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1
Sujeto 30	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 31	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 32	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
Sujeto 33	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 34	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1
Sujeto 35	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2
Sujeto 36	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 37	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 38	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 39	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 40	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 41	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 42	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 45	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 46	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 47	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 49	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 50	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 51	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 52	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 53	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 54	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 57	4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	4	4	3	3	4	3	4	4	2	4
Sujeto 58	4	4	4	3	4	4	2	2	3	5	4	3	3	3	3	4	1	4	3	1
Sujeto 59	4	4	3	5	5	3	2	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	4	3	4
Sujeto 60	3	3	5	4	5	3	3	4	2	3	4	5	3	3	3	5	3	3	2	3
Sujeto 61	4	4	5	4	2	3	3	3	2	4	5	3	2	2	2	5	4	4	3	4
Sujeto 62	5	5	3	5	4	3	3	2	4	5	4	3	3	3	4	3	5	5	2	5
Sujeto 63	2	2	3	3	4	2	2	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	2	3	2
Sujeto 64	3	3	3	4	3	2	2	3	2	4	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3

Sujeto 173	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 174	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 175	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 176	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 177	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 178	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 179	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 180	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 181	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 182	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 183	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 184	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 185	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 186	4	4	2	5	5	3	3	3	3	3	4	5	4	2	4	2	4	4	4	4
Sujeto 187	2	3	5	4	5	3	3	3	2	4	5	3	3	3	2	5	2	2	2	2
Sujeto 188	3	3	4	4	2	3	3	2	4	4	2	3	4	2	3	4	3	3	3	3
Sujeto 189	3	5	3	5	4	3	2	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1
Sujeto 190	3	4	3	3	4	2	2	3	2	2	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2
Sujeto 191	3	3	4	4	3	2	2	3	2	5	4	2	3	3	3	4	3	3	3	3
Sujeto 192	4	3	4	2	3	4	2	3	4	3	4	2	4	3	4	4	4	4	4	4
Sujeto 193	3	4	3	3	4	2	3	2	2	3	4	5	2	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 194	4	4	3	5	3	4	2	2	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	1
Sujeto 195	3	3	4	3	4	4	2	2	3	3	4	5	2	3	3	4	3	3	3	3
Sujeto 196	2	5	3	4	5	3	2	3	2	3	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2
Sujeto 197	4	4	5	5	3	3	3	3	3	2	4	4	2	3	4	5	4	4	4	4
Sujeto 198	3	4	3	4	2	4	4	4	2	5	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 199	3	4	5	3	3	5	3	3	2	4	3	5	3	2	3	5	3	3	3	3
Sujeto 200	3	3	3	4	3	5	2	3	2	5	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3
Sujeto 201	3	4	3	3	4	5	3	4	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 202	3	3	4	4	4	3	2	2	3	4	3	2	2	4	3	4	2	3	3	2
Sujeto 203	4	3	4	5	5	4	2	3	4	2	3	4	4	2	4	4	5	4	1	5

Sujeto 54	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 55	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 56	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 57	4	4	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	4	3
Sujeto 58	4	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	1	4	3
Sujeto 59	4	4	3	5	5	3	5	4	5	3	4	5	3	3	4	3	4	4	5
Sujeto 60	3	3	5	4	5	3	4	3	5	3	3	5	3	3	3	5	3	3	4
Sujeto 61	4	4	5	4	2	3	4	4	2	3	4	3	2	2	2	5	4	4	4
Sujeto 62	5	5	3	5	4	3	5	5	4	3	5	3	3	3	4	3	5	5	5
Sujeto 63	2	2	3	3	4	2	3	2	4	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3
Sujeto 64	3	3	3	4	3	2	4	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	4
Sujeto 65	3	3	4	2	3	4	2	3	3	4	3	4	2	2	3	4	3	3	2
Sujeto 66	4	4	2	3	4	2	3	4	4	2	4	2	3	3	3	2	4	4	3
Sujeto 67	4	4	2	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	2	4	4	5
Sujeto 68	4	1	5	2	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	3	5	4	4	2
Sujeto 69	3	3	4	3	4	2	3	3	4	2	3	3	2	2	3	4	3	3	3
Sujeto 70	4	4	5	5	3	4	5	4	3	4	4	3	3	3	3	5	4	4	5
Sujeto 71	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	4	1	4	3
Sujeto 72	4	4	4	4	5	3	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
Sujeto 73	4	4	3	5	3	3	5	4	3	3	4	5	4	4	4	3	3	4	5
Sujeto 74	3	3	5	4	2	4	4	3	2	4	3	4	2	2	2	5	3	3	4
Sujeto 75	4	4	5	3	3	5	3	4	3	5	4	3	3	3	3	5	4	4	3
Sujeto 76	5	5	3	4	3	5	4	5	3	5	5	4	3	3	4	3	5	5	4
Sujeto 77	2	2	3	3	4	5	3	2	4	5	2	3	3	3	3	3	2	2	3
Sujeto 78	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	4
Sujeto 79	3	3	4	5	5	4	5	3	5	4	3	3	3	3	4	4	3	3	5
Sujeto 80	4	4	2	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	3	3	2	4	4	4
Sujeto 81	4	4	2	4	3	3	4	4	3	3	4	2	2	2	3	2	4	4	4
Sujeto 82	4	4	5	5	3	4	5	4	3	4	4	2	2	2	3	5	4	4	5

[illegible]

[illegible]

Sujeto 170	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 171	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 172	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 173	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 174	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 175	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 176	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 177	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 178	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 179	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Sujeto 180	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 181	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 182	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sujeto 183	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 184	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 185	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
Sujeto 186	4	4	2	5	5	3	5	4	5	3	4	5	4	2	4	2	4	4	2	5
Sujeto 187	2	3	5	4	5	3	4	2	5	3	2	3	3	3	2	5	2	3	5	4
Sujeto 188	3	3	4	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	2	3	4	3	3	4	4
Sujeto 189	3	5	3	5	4	3	5	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	5	3	5
Sujeto 190	3	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3	4	3	2	3	3	3	4	3	3
Sujeto 191	3	3	4	4	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	3	4	3	3	4	4
Sujeto 192	4	3	4	2	3	4	2	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	3	4	2
Sujeto 193	3	4	3	3	4	2	3	3	4	2	3	5	2	3	3	3	3	4	3	3
Sujeto 194	4	4	3	5	3	4	5	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	5
Sujeto 195	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	5	2	3	3	4	3	3	4	3
Sujeto 196	2	5	3	4	5	3	4	2	5	3	2	4	2	2	2	3	2	5	3	4
Sujeto 197	4	4	5	5	3	3	5	4	3	3	4	4	2	3	4	5	4	4	5	5
Sujeto 198	3	4	3	4	2	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4

Sujeto 199	3	4	5	3	3	5	3	3	3	5	3	5	3	2	3	5	3	4	5	3
Sujeto 200	3	3	3	4	3	5	4	3	3	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	4
Sujeto 201	3	4	3	3	4	5	3	4	4	5	4	2	2	3	3	3	3	4	3	3
Sujeto 202	3	3	4	4	4	3	4	2	4	3	2	2	2	4	3	4	2	3	2	1
Sujeto 203	4	3	4	5	3	4	4	3	4	5	2	4	4	2	4	4	2	3	1	4

Anexo 4: Instrumentos

Cuestionario de Planificación estratégica

Estimado Colaborador (a)

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre la Planificación estratégica del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima 2017.

Instrucciones

Presentamos una escala valorativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas, marque con un aspa (X), la alternativa que considera pertinente en cada caso de acuerdo a la pregunta planteada que a continuación se presentan.

Por favor contestar con la mayor sinceridad. No hay que tener recelo alguno, se garantiza total discreción y absoluta reserva.

Escala Valorativa

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

N°	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Cultura Organizacional						
1	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.					

2	Desde su punto de vista, la misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.					
3	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.					
4	El personal de la institución tiene conocimiento de la visión institucional.					
5	Con qué frecuencia Ud. se encuentra de acuerdo con la visión institucional.					
6	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.					
7	Con qué frecuencia se comparte información relevante entre los trabajadores del personal.					
8	El Organismo supervisor de Contrataciones del Estado planifica utilizando la información necesaria, lo que incluye las opiniones de los ciudadanos y trabajadores.					
9	Con qué frecuencia los directivos del Organismo supervisor de Contrataciones					

	del Estado informan al personal sobre los objetivos institucionales.					
Políticas						
10	La institución revisa y, si es necesario, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo, siguiendo una metodología rigurosa, como por ejemplo sabiendo cuándo y cómo debe hacerlo, quién ha de llevar la iniciativa, quién tiene que intervenir, quién se responsabiliza de su aprobación, etc.					
11	Las entidades y los proveedores con qué frecuencia aceptan el servicio brindado por el Organismo supervisor de Contrataciones del Estado.					
12	Con qué frecuencia no está de acuerdo con las políticas de servicio del Organismo supervisor de Contrataciones del Estado.					
Talento humano						
13	Los directivos de la institución con qué frecuencia comunican constantemente los logros obtenidos por su área.					

14	Se utiliza canales de comunicación adecuados entre los Directivos y el personal operativo del Organismo supervisor de Contrataciones del Estado.					
15	Con qué frecuencia los directivos del Organismo supervisor de Contrataciones del Estado ejercen una comunicación persuasiva con los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.					
16	Con qué frecuencia los directivos del Organismo supervisor de Contrataciones del Estado buscan promover el fortalecimiento de los valores de los trabajadores.					
17	Con qué frecuencia los trabajadores conocen y aceptan los valores y criterios de calidad de la institución y los asumen en su trabajo diario.					
18	Con qué frecuencia los valores de su área se encuentran alineados a los valores institucionales.					
19	Con qué frecuencia los trabajadores del Organismo supervisor de Contrataciones					

	del Estado sienten que pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.					
20	Con qué frecuencia Ud. ha formado parte de algún comité de su área que tome decisiones de mejora sobre la misma.					

Cuestionario Dirección estratégica

Estimado Colaborador (a)

El presente cuestionario es parte de una investigación que tiene por finalidad la obtención de la información sobre la dirección estratégica del Organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima 2017.

Instrucciones

Presentamos una escala valorativa, para lo cual le solicitamos su colaboración, respondiendo todas las preguntas, marque con un aspa (X), la alternativa que considera pertinente en cada caso de acuerdo a la pregunta planteada que a continuación se presentan.

Por favor contestar con la mayor sinceridad. No hay que tener recelo alguno, se garantiza total discreción y absoluta reserva.

Escala valorativa

CÓDIGO	CATEGORÍA	
S	Siempre	5
CS	Casi siempre	4
AV	A veces	3
CN	Casi nunca	2
N	Nunca	1

N°	Ítems	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		1	2	3	4	5
Liderazgo						
1	Con qué frecuencia el Organismo supervisor de contrataciones del Estado busca					

	mejorar el compromiso de los trabajadores.					
2	Con qué frecuencia Ud. sugiere nuevas ideas con respecto a la mejora de su área.					
3	Con qué frecuencia Ud. ve a sus directivos como un modelo a imitar.					
4	Se considera Ud. un líder frente a sus compañeros de trabajo.					
5	Realiza frecuentemente actividades que muestren sus cualidades de liderazgo frente al grupo.					
Estímulo económico						
6	Con qué frecuencia percibe estímulos económicos por el trabajo realizado.					
7	Se siente satisfecho con el plan de estímulos económicos de su institución.					
8	Se establecen periódicamente planes de incentivos económicos en el Organismo supervisor de Contrataciones del Estado.					
9	Los directivos del Organismo supervisor de Contrataciones del Estado con qué frecuencia toman conciencia de la necesidad económica de tus trabajadores.					

10	Con qué frecuencia ha deseado renunciar al Organismo supervisor de Contrataciones del Estado, debido a la falta de incentivos económicos.					
Estrategias						
11	Las líneas estratégicas se despliegan en planes operativos consistentes y viables que permiten cumplir las metas institucionales.					
12	Con que frecuencia las metas institucionales son vagas y contradictorias.					
13	Con que frecuencia se cambia las metas institucionales en un plazo menor a 2 años.					
14	Con frecuencia se opta por metas alternas a la inicialmente establecida debido a que no se llega al nivel esperado.					
15	Con que frecuencia los directivos emplean estrategias que logren el cumplimiento de las metas establecidas.					
16	Identifica que cada jefe de oficina tiene metas y objetivos personales, diferentes a los establecidos en la visión institucional.					

17	Con que frecuencia se mide el cumplimiento de las metas del área y se elabora una bitácora de acontecimientos que no permitieron o dificultaron llegar a la misma.					
18	Con que frecuencia la reasignación de recursos fue la única alternativa para el cumplimiento de las metas de su oficina.					
19	Con qué frecuencia se opta por el servicio de terceros para que apoyen al cumplimiento de las metas de su oficina.					
20	Con que frecuencia el ausentismo de su supervisor o jefe de oficina ha influido en el cumplimiento de sus metas personales o de su oficina.					

Anexo 5: Formato de validación de instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN PREPARATORIA PARA LA EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.	✓		✓		✓		
2	Desde su punto de vista, la misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.	✓		✓		✓		
3	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
4	El personal de la institución tiene conocimiento de la visión institucional.	✓		✓		✓		
5	Con qué frecuencia Ud. se encuentra de acuerdo con la visión institucional.	✓		✓		✓		
6	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
7	Con qué frecuencia se comparte información relevante entre los trabajadores del personal.	✓		✓		✓		
8	El Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado planifica utilizando la información necesaria, lo que incluye las opiniones de los ciudadanos y trabajadores.	✓		✓		✓		
9	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado informan al personal sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La institución revisa y, si es necesario, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo, siguiendo una metodología rigurosa, como por ejemplo sabiendo cuándo y cómo debe hacerlo, quién ha de llevar la iniciativa, quién tiene que intervenir, quién se responsabiliza de su aprobación, etc.	✓		✓		✓		
11	Las entidades y los proveedores con qué frecuencia aceptan el servicio brindado por el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
12	Con qué frecuencia no está de acuerdo con las políticas de servicio del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos de la institución con qué frecuencia comunican constantemente los logros obtenidos por su área	✓		✓		✓		
14	Se utiliza canales de comunicación adecuados entre los Directivos y el personal operativo del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
15	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado ejercen una comunicación persuasiva con los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado buscan promover el fortalecimiento de los valores de los trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Con qué frecuencia los trabajadores conocen y aceptan los valores y criterios de calidad de la institución y los asumen en su trabajo diario.	✓		✓		✓		
18	Con qué frecuencia los valores de su área se encuentran alineados a los valores institucionales.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia los trabajadores del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado sienten que pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.	✓		✓		✓		
20	Con qué frecuencia Ud. ha formado parte de algún comité de su área que tome decisiones de mejora sobre la misma.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒

Aplicable después de corregir ☐

No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador:

☒ Dr

Mg: *ALIAS ZAPATA NOEL*

DNI: *06164282*

Especialidad del validador:

Metodólogo

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

26 de *04* del 20*14*



Firma del Experto Informante.

Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN PREPARATORIA PARA LA EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.	✓		✓		✓		
2	Desde su punto de vista, la misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.	✓		✓		✓		
3	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
4	El personal de la institución tiene conocimiento de la visión institucional.	✓		✓		✓		
5	Con qué frecuencia Ud. se encuentra de acuerdo con la visión institucional.	✓		✓		✓		
6	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
7	Con qué frecuencia se comparte información relevante entre los trabajadores del personal.	✓		✓		✓		
8	El Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado planifica utilizando la información necesaria, lo que incluye las opiniones de los ciudadanos y trabajadores.	✓		✓		✓		
9	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado informan al personal sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La institución revisa y, si es necesario, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo, siguiendo una metodología rigurosa, como por ejemplo sabiendo cuándo y cómo debe hacerlo, quién ha de llevar la iniciativa, quién tiene que intervenir, quién se responsabiliza de su aprobación, etc.	✓		✓		✓		
11	Las entidades y los proveedores con qué frecuencia aceptan el servicio brindado por el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
12	Con qué frecuencia no está de acuerdo con las políticas de servicio del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos de la institución con qué frecuencia comunican constantemente los logros obtenidos por su área	✓		✓		✓		
14	Se utiliza canales de comunicación adecuados entre los Directivos y el personal operativo del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
15	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado ejercen una comunicación persuasiva con los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado buscan promover el fortalecimiento de los valores de los trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Con qué frecuencia los trabajadores conocen y aceptan los valores y criterios de calidad de la institución y los asumen en su trabajo diario.	✓		✓		✓		
18	Con qué frecuencia los valores de su área se encuentran alineados a los valores institucionales.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia los trabajadores del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado sienten que pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.	✓		✓		✓		
20	Con qué frecuencia Ud. ha formado parte de algún comité de su área que tome decisiones de mejora sobre la misma.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (Dr/Mg): Mitchell Acarón Díaz DNI: 09728050

Especialidad del validador: Docente - Educador

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

12 de mayo del 2017



Firma del Experto Informante.

Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN PREPARATORIA PARA LA EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.	✓		✓		✓		
2	Desde su punto de vista, la misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.	✓		✓		✓		
3	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
4	El personal de la institución tiene conocimiento de la visión institucional.	✓		✓		✓		
5	Con qué frecuencia Ud. se encuentra de acuerdo con la visión institucional.	✓		✓		✓		
6	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
7	Con qué frecuencia se comparte información relevante entre los trabajadores del personal.	✓		✓		✓		
8	El Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado planifica utilizando la información necesaria, lo que incluye las opiniones de los ciudadanos y trabajadores.	✓		✓		✓		
9	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado informan al personal sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La institución revisa y, si es necesario, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo, siguiendo una metodología rigurosa, como por ejemplo sabiendo cuándo y cómo debe hacerlo, quién ha de llevar la iniciativa, quién tiene que intervenir, quién se responsabiliza de su aprobación, etc.	✓		✓		✓		
11	Las entidades y los proveedores con qué frecuencia aceptan el servicio brindado por el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
12	Con qué frecuencia no está de acuerdo con las políticas de servicio del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos de la institución con qué frecuencia comunican constantemente los logros obtenidos por su área	✓		✓		✓		
14	Se utiliza canales de comunicación adecuados entre los Directivos y el personal operativo del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
15	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado ejercen una comunicación persuasiva con los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado buscan promover el fortalecimiento de los valores de los trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Con qué frecuencia los trabajadores conocen y aceptan los valores y criterios de calidad de la institución y los asumen en su trabajo diario.	✓		✓		✓		
18	Con qué frecuencia los valores de su área se encuentran alineados a los valores institucionales.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia los trabajadores del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado sienten que pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.	✓		✓		✓		
20	Con qué frecuencia Ud. ha formado parte de algún comité de su área que tome decisiones de mejora sobre la misma.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: DR. CHANTAL JARA AGUIRRE DNI: 25.451.905

Especialidad del validador: SECCIÓN EDUCACIONAL

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de Mayo del 2017



Firma del Experto Informante.

Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DIRECCIÓN ESTRATÉGICA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN LIDERAZGO								
1	Con qué frecuencia el Organismo Supervisor de contrataciones del Estado busca mejorar el compromiso de los trabajadores.	✓		✓		✓		
2	Con qué frecuencia Ud. sugiere nuevas ideas con respecto a la mejora de su área.	✓		✓		✓		
3	Con qué frecuencia Ud. ve a sus directivos como un modelo a imitar.	✓		✓		✓		
4	Se considera Ud. un líder frente a sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
5	Realiza frecuentemente actividades que muestren sus cualidades de liderazgo frente al grupo.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN ESTÍMULO ECONÓMICO								
6	Con qué frecuencia percibe estímulos económicos por el trabajo realizado.	✓		✓		✓		
7	Se siente satisfecho con el plan de estímulos económicos de su institución.	✓		✓		✓		
8	Se establecen periódicamente planes de incentivos económicos en el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
9	Los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado con qué frecuencia toman conciencia de la necesidad económica de tus trabajadores.	✓		✓		✓		
10	Con qué frecuencia ha deseado renunciar al Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado, debido a la falta de incentivos económicos.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN ESTRATEGIAS								
11	Las líneas estratégicas se despliegan en planes operativos consistentes y viables que permiten cumplir las metas institucionales.	✓		✓		✓		
12	Con que frecuencia las metas institucionales son vagas y contradictorias.	✓		✓		✓		
13	Con que frecuencia se cambia las metas institucionales en un plazo menor a 2 años.	✓		✓		✓		
14	Con frecuencia se opta por metas alternas a la inicialmente establecida debido a que no se llega al nivel esperado.	✓		✓		✓		
15	Con que frecuencia los directivos emplean estrategias que logren el cumplimiento de las metas establecidas.	✓		✓		✓		
16	Identifica que cada jefe de oficina tiene metas y objetivos personales, diferentes a los establecidos en la visión institucional.	✓		✓		✓		

17	Con que frecuencia se mide el cumplimiento de las metas del área y se elabora una bitácora de acontecimientos que no permitieron o dificultaron llegar a la misma.	✓		✓		✓		
18	Con que frecuencia la reasignación de recursos fue la única alternativa para el cumplimiento de las metas de su oficina.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia se opta por el servicio de terceros para que apoyen al cumplimiento de las metas de su oficina.	✓		✓		✓		
20	Con que frecuencia el ausentismo de su supervisor o jefe de oficina ha influido en el cumplimiento de sus metas personales o de su oficina.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador ^{Dr} Mg: *ALIAS ZAPATA NOEL* DNI: *06164282*

Especialidad del validador: *Metodólogo*

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

26 de *04* del 20*14*


Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN PREPARATORIA PARA LA EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.	✓		✓		✓		
2	Desde su punto de vista, la misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.	✓		✓		✓		
3	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
4	El personal de la institución tiene conocimiento de la visión institucional.	✓		✓		✓		
5	Con qué frecuencia Ud. se encuentra de acuerdo con la visión institucional.	✓		✓		✓		
6	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
7	Con qué frecuencia se comparte información relevante entre los trabajadores del personal.	✓		✓		✓		
8	El Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado planifica utilizando la información necesaria, lo que incluye las opiniones de los ciudadanos y trabajadores.	✓		✓		✓		
9	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado informan al personal sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La institución revisa y, si es necesario, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo, siguiendo una metodología rigurosa, como por ejemplo sabiendo cuándo y cómo debe hacerlo, quién ha de llevar la iniciativa, quién tiene que intervenir, quién se responsabiliza de su aprobación, etc.	✓		✓		✓		
11	Las entidades y los proveedores con qué frecuencia aceptan el servicio brindado por el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
12	Con qué frecuencia no está de acuerdo con las políticas de servicio del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos de la institución con qué frecuencia comunican constantemente los logros obtenidos por su área	✓		✓		✓		
14	Se utiliza canales de comunicación adecuados entre los Directivos y el personal operativo del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
15	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado ejercen una comunicación persuasiva con los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado buscan promover el fortalecimiento de los valores de los trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Con qué frecuencia los trabajadores conocen y aceptan los valores y criterios de calidad de la institución y los asumen en su trabajo diario.	✓		✓		✓		
18	Con qué frecuencia los valores de su área se encuentran alineados a los valores institucionales.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia los trabajadores del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado sienten que pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.	✓		✓		✓		
20	Con qué frecuencia Ud. ha formado parte de algún comité de su área que tome decisiones de mejora sobre la misma.	✓		✓		✓		

17	Con que frecuencia se mide el cumplimiento de las metas del área y se elabora una bitácora de acontecimientos que no permitieron o dificultaron llegar a la misma.	✓		✓		✓	
18	Con que frecuencia la reasignación de recursos fue la única alternativa para el cumplimiento de las metas de su oficina.	✓		✓		✓	
19	Con qué frecuencia se opta por el servicio de terceros para que apoyen al cumplimiento de las metas de su oficina.	✓		✓		✓	
20	Con que frecuencia el ausentismo de su supervisor o jefe de oficina ha influido en el cumplimiento de sus metas personales o de su oficina.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se existe suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [☒] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (Dr/ Mg): Mitchell Acarón Díaz DNI: 09728050

Especialidad del validador: Docente - Educación

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

12 de mayo del 2017



Firma del Experto Informante.

Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
	DIMENSIÓN PREPARATORIA PARA LA EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El personal de la institución tiene clara la misión, así como la actividad que se realiza.	✓		✓		✓		
2	Desde su punto de vista, la misión institucional está orientada a mejorar la calidad de la atención de los servicios que brinda.	✓		✓		✓		
3	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
4	El personal de la institución tiene conocimiento de la visión institucional.	✓		✓		✓		
5	Con qué frecuencia Ud. se encuentra de acuerdo con la visión institucional.	✓		✓		✓		
6	Se modifica la misión institucional conforme a la modificación del plan estratégico.	✓		✓		✓		
7	Con qué frecuencia se comparte información relevante entre los trabajadores del personal.	✓		✓		✓		
8	El Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado planifica utilizando la información necesaria, lo que incluye las opiniones de los ciudadanos y trabajadores.	✓		✓		✓		
9	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado informan al personal sobre los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN EJECUCIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
10	La institución revisa y, si es necesario, cambia la política y la estrategia en relación al servicio que está ofreciendo, siguiendo una metodología rigurosa, como por ejemplo sabiendo cuándo y cómo debe hacerlo, quién ha de llevar la iniciativa, quién tiene que intervenir, quién se responsabiliza de su aprobación, etc.	✓		✓		✓		
11	Las entidades y los proveedores con qué frecuencia aceptan el servicio brindado por el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
12	Con qué frecuencia no está de acuerdo con las políticas de servicio del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN TALENTO HUMANO	Si	No	Si	No	Si	No	
13	Los directivos de la institución con qué frecuencia comunican constantemente los logros obtenidos por su área	✓		✓		✓		
14	Se utiliza canales de comunicación adecuados entre los Directivos y el personal operativo del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado.	✓		✓		✓		
15	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado ejercen una comunicación persuasiva con los trabajadores, con la finalidad de alcanzar los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	Con qué frecuencia los directivos del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado buscan promover el fortalecimiento de los valores de los trabajadores.	✓		✓		✓		
17	Con qué frecuencia los trabajadores conocen y aceptan los valores y criterios de calidad de la institución y los asumen en su trabajo diario.	✓		✓		✓		
18	Con qué frecuencia los valores de su área se encuentran alineados a los valores institucionales.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia los trabajadores del Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado sienten que pueden tomar con más autonomía las decisiones que les corresponden.	✓		✓		✓		
20	Con qué frecuencia Ud. ha formado parte de algún comité de su área que tome decisiones de mejora sobre la misma.	✓		✓		✓		

17	Con que frecuencia se mide el cumplimiento de las metas del área y se elabora una bitácora de acontecimientos que no permitieron o dificultaron llegar a la misma.	✓		✓		✓		
18	Con que frecuencia la reasignación de recursos fue la única alternativa para el cumplimiento de las metas de su oficina.	✓		✓		✓		
19	Con qué frecuencia se opta por el servicio de terceros para que apoyen al cumplimiento de las metas de su oficina.	✓		✓		✓		
20	Con que frecuencia el ausentismo de su supervisor o jefe de oficina ha influido en el cumplimiento de sus metas personales o de su oficina.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable ☒ Aplicable después de corregir ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. CHANTAL JARA AGUIRRE DNI: 25451905

Especialidad del validador: SECTION EDUCACIONAL

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

15 de Mayo del 2017



Firma del Experto Informante.

Especialidad



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en gestión pública**

Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo Filial Lima

AUTOR:

Br. Julio Américo Ramirez Sanchez

Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la planificación estratégica y la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; la muestra estuvo constituida por 203 trabajadores de la mencionada institución, siendo un muestreo probabilístico en el cual la población fue de 428 trabajadores.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de tipo descriptivo y correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar el instrumento cuestionario para ambas variables con una escala de Likert, que brindaron información acerca de las variables de estudio y sus dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

A través de los resultados obtenidos se observó que el 15,76% de los trabajadores perciben una planificación estratégica de nivel eficiente, el 35,47% perciben un nivel regular y un 48,77% un nivel deficiente. Y con respecto a la variable dirección estratégica se obtuvo que el 15,27% de los trabajadores perciben un nivel eficiente, el 39,90% perciben un nivel regular y un 44,83% un nivel deficiente. Concluyendo en que el ajuste de los datos para el modelo de la planificación estratégica influye en la dirección estratégica; así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado que es de 20.4 y p_valor (valor de la significación) es igual a 0.003 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de las variables no son independientes, implica la dependencia de la variable sobre la otra.

Se observó que la variable planificación estratégica es protectora, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios de la dirección estratégica; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.544, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica; el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad de los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Palabras clave: Planificación estratégica, dirección estratégica.

Abstract

The objective of this research was to determine the relationship between strategic planning and strategic management in a state procurement agency, Lima, 2017; The sample was constituted by 203 workers of the mentioned institution, being a probability sampling in which the population was of 428 workers.

The method used in the research was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of descriptive and correlational type, which collected the information in a specific period, that was developed when applying the instrument questionnaire for both variables with a scale Of Likert, who provided information about the study variables and their dimensions, the results of which are presented graphically and verbatim.

The results show that 15.76% of the workers perceive strategic planning at an efficient level, 35.47% perceive a regular level and 48.77% a deficient level. And with respect to the variable strategic direction, it was obtained that 15.27% of workers perceived an efficient level, 39.90% perceived a regular level and 44.83% a deficient level. Concluding that the adjustment of the data for the strategic planning model influences the strategic direction; Also has the value of the Chi square that is of 20.4 and p_value (value of the signification) is equal to 0.003 in front of the statistical significance α equal to 0.05 ($p_valor < \alpha$), means rejection of the null hypothesis, the data of The variables are not independent, it implies the dependence of the variable on the other.

It was observed that the strategic planning variable is protective, that is, if the State Procurement oversight agency has a high use of strategic planning, it is very likely that the benefits of strategic direction will increase; For these expressions we have a Wald value of 0.544, this being significant since the p value is $< \alpha$ at the level of statistical significance ($p < 0.05$). The results of the Pseudo-square test, the percentage dependence of the strategic planning in The strategic direction; Which has the Nagalkerke coefficient, implying that the variability of the benefits of the use of strategic management depends on 31% of the use of strategic planning in a supervisory agency of State Contracting, Lima, 2017.

Key words: Strategic planning, strategic direction.

Introducción

Antecedentes internacionales

Campos (2014), en su tesis “*Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión de una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios*”, para obtener el grado de Magister en Control de Gestión, en la Universidad de Chile, situada en Santiago en Chile, cuya investigación concluyó que la planificación estratégica es la proyección de las actividades a realizar pero que dichas actividades deben ser modificadas por una adecuada dirección estratégica con la finalidad de adaptarse a los cambios organizacionales y situacionales no esperados. Adicionalmente se logra identificar atributos de psicólogos voluntarios y se llega a plantear la propuesta de valor, la cual comunica el compromiso de la Organización con la sociedad.

Antecedentes nacionales

Roalcaba (2012), en su tesis “*Planeamiento Estratégico del Sector del Carbon Mineral en el Perú*”, para obtener el grado de Magister en Dirección Estratégica, en la Pontificia Universidad Católica del Perú, situada en la ciudad de Lima, cuya investigación concluyó en momentos de una situación financiera baja, el liderazgo del gerente general para ejercer una impecable dirección estratégica logró el resurgimiento de la producción y el clima laboral; mostrándose así la relación entre la planificación y la dirección estratégica. También se concluyó que con respecto a extracción del carbón mineral en el Perú, los países competidores más cercanos que son competencia de nuestro país son Venezuela y Colombia. Dentro del análisis de resultado se observó en Sudamérica, Colombia es el mayor productor de carbón mineral y Venezuela obtiene la segunda posición.

Revisión de la literatura

Variable: Planificación estratégica

Walter y Pando (2014) considera que la planificación estratégica es el motor de ayuda principal para que los directivos puedan tomar de decisiones en las instituciones, es decir se utiliza como una herramienta de gestión, esta herramienta brinda el beneficio que permitirá a las empresas estar preparadas para los cambios que se generen tanto en el interior y exterior de las empresas.

Variable: Dirección estratégica

Johnson *et al.* (2006) expresa que la dirección estratégica es conglomerado de decisiones tomadas por un líder de la organización que hace posible elevar el compromiso de los trabajadores empleando estrategias de motivación y estableciendo planes de incentivos económicos aumentando el compromiso de los colaboradores de tal manera que esto se refleje en la productividad organizacional y poder así cumplir metas proyectadas.

Problema

¿Cuál es la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017?

Objetivo

Determinar la influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Hipótesis

Existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Metodología

En el presente estudio se ha usado el método Hipotético deductivo, el cual es considerado como “la vía primera de inferencias lógicas deductivas para arribar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis, luego se contrastan dichas hipótesis con la realidad a fin de aceptarse o rechazarse en un contexto establecido”. (Hernández *et al.*, 2010, p.114).

Tipo de estudio

Básica

Diseño de estudio

El diseño de esta investigación es no experimental:

Hernández, Fernández y Baptista (2010) “El diseño de estudio es no experimental, pues no existió manipulación de variables, observándose los hechos o fenómenos, tal como se dan en su contexto natural. (p. 151)

Un diagrama de este tipo de estudio sería el siguiente:

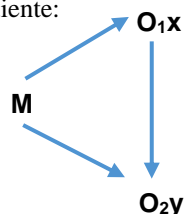


Figura 1. Diseño correlacional de las variables de estudio

Fuente: (Hernández et al, 2010, p.93)

Dónde:

M = Muestras tomadas para Observaciones.

O₁x = Observación de la variable independiente Planificación estratégica (x)

O₂y = Observación de la variable dependiente Dirección estratégica (y)

Resultados

Determinación del ajuste de los datos para el modelo de la planificación estratégica influye en la dirección estratégica.

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Solo intersección	38,213			
Final	38,172	20,448	4	,003

Función de enlace: Logit.

Se observa la dependencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado que es de 20.4 y p_valor es igual a 0.003 frente a la significación estadística α igual a 0.05, significa rechazo de la hipótesis nula.

Determinación de las variables para el modelo regresión logística ordinal.

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	4,721	14	,992
Desvianza	5,741	14	,971

Función de enlace: Logit.

Se observa los resultados de la bondad de ajuste, el cual no se rechaza la hipótesis nula; con estos datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado esta dado por el valor estadístico de p_valor 0.992 frente a α igual a 0.05. Por lo tanto, el modelo y los resultados están

evidenciando que la planificación estratégica influye sobre la dirección estratégica, por lo cual existe dependencia de una sobre la otra.

Presentación de los coeficientes de la planificación estratégica en la dirección estratégica.

Estimaciones de parámetro							Intervalo de confianza al 95%	
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[direc_estrat=1]	-4,723	1,101	17,562	1	,000	-6,503	-2,402
	[direc_estrat=2]	-,407	,452	,794	1	,384	-1,210	,462
	[direc_estrat=3]	2,631	,483	25,362	1	,000	1,418	3,394
Ubicación	[planificac=1]	,193	,709	,042	1	,846	-1,231	1,549
	[planificac=2]	,401	,487	,544	1	,004	-,561	1,302
	[planificac=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Se observa en la tabla los coeficientes de la expresión de la regresión, con respecto a la planificación estratégica se asumirá la ubicación más alta. Al respecto la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios de la dirección estratégica; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.544, siendo este significativo ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Ha: Existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

H0: No existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
Resultado	,160	,310	,120

Función de vínculo: Logit.

Se observa en los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica; el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Discusión

A través de los resultados obtenidos se observó que el 15.76 % de los trabajadores perciben una planificación estratégica de nivel eficiente, el 35.47% perciben un nivel regular y un 48.77% un nivel deficiente. Y con respecto a la variable dirección estratégica se obtuvo que el 15.27% de los trabajadores perciben un nivel eficiente, el 39.90% perciben un nivel regular y un 44.83% un nivel deficiente. Y con respecto a la comprobación de la hipótesis en la tabla 22 la variable independiente planificación estratégica aporta significativamente a la predicción de la variable dependiente dirección estratégica, según los resultados de la puntuación Wald de la regresión logística ordinal (siendo Wald: 0.544; gl: 1; $p < 0.05$). Por lo tanto, se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula.

Según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado, la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Algunos estudios tales como Campos (2014), en su investigación titulada “Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión de una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios”, para optar el grado de Magister en Control de Gestión, en la Universidad de Chile, en Santiago en Chile, cuya investigación concluyó que la planificación estratégica es la proyección de las actividades a realizar pero que dichas actividades deben ser modificadas por una adecuada dirección estratégica con la finalidad de adaptarse a los cambios organizacionales y situacionales no esperados. Por otro lado Massaro (2015), en su investigación titulada “¿Cómo definen el aporte de la gestión del desempeño a la rentabilidad del negocio, empresas de tecnología en Colombia?”, para optar el grado de Magister en Dirección Estratégica de Recursos Humanos, en Universidad de Buenos Aires, en la ciudad de Buenos Aires en Argentina, cuya investigación concluyó que en las empresas que consulté, a la hora de explicar el éxito en sus negocios, cada área funcional se basaba en el grado de cumplimiento de objetivos concretos y mensurables, relacionados con indicadores de facturación, indicadores de niveles de acuerdo en los servicios otorgados a los clientes, indicadores de ventas cerradas y nuevos clientes.

Además Polo (2014), en su investigación titulada “Diseño del Plan Estratégico 2013-2016 para la Constructora Rodriguez”, para optar el grado de Magister en Planificación y Dirección Estratégica, en Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE, en la ciudad de Sangolquí en Ecuador, cuya investigación concluyó que el análisis de los clientes permite elaborar estrategias destinadas a captar un mayor número de ellos y obtener una mayor fidelidad o lealtad de los mismos tales como aumentar la publicidad u ofrecer mayores servicios o garantías.

En cuanto a la contrastación de la primera hipótesis específica los resultados del análisis estadístico según la tabla 24 se muestra que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del liderazgo; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.882, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Asimismo en la contrastación de la segunda hipótesis específica los resultados del análisis estadístico según la tabla 25 se muestra que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del estímulo económico; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.974, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p<0.05$).

Finalmente en la contrastación de la tercera hipótesis específica los resultados del análisis estadístico según la tabla 26 se muestra que la variable planificación estratégica es protector, es decir que si el organismo supervisor de Contrataciones del Estado tiene un alto uso de la planificación estratégica tiene gran probabilidad de que se incrementen los beneficios del uso de estrategias; para estas expresiones se tiene un valor de Wald de 0.743, siendo este significativo ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p<0.05$).

Conclusiones

Primera:

En relación al objetivo general se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.544; gl: 1; $p<0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en la dirección estratégica, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de la dirección estratégica depende el 31% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Segunda:

En relación al objetivo específico 1 se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en el liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.882; gl: 1; $p<0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en el liderazgo, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso del liderazgo depende el 37% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Tercera:

En relación al objetivo específico 2 se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en el liderazgo de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.974; gl: 1; $p<0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en el estímulo económico, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso del estímulo económico depende el 35% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Cuarta:

En relación al objetivo específico 3 se concluye que existe influencia de la planificación estratégica en las estrategias de la dirección estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017; como lo demuestra la puntuación del estadístico de Wald (siendo Wald: 0.743; gl: 1; $p < 0.05$). Además según los resultados de la prueba del Pseudo R cuadrado la dependencia porcentual de la planificación estratégica en las estrategias, se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad los beneficios del uso de las estrategias depende el 33% del uso de la planificación estratégica en un organismo supervisor de Contrataciones del Estado, Lima, 2017.

Recomendaciones**Primera:**

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, deben considerar que la planificación estratégica influye en la dirección estratégica de la Unidad de Administración, motivo por el cual se deben elaborar lineamientos o protocolos del procedimiento administrativo para una eficiencia y eficacia en la entidad.

Segunda:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, evaluar el liderazgo presentado por los jefes de oficina y supervisores a fin de mejorar las metas proyectadas en la planificación estratégica. Además considerar el aspecto de liderazgo dentro de los procesos de selección de personal.

Tercera:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, considerar que los estímulos económicos son muy importantes para los trabajadores, por lo cual se debe considerar la antigüedad del personal y el desempeño laboral del mismo, con la finalidad de establecer acciones tales como una línea de carrera o similares para que el personal sienta una estabilidad económica.

Cuarta:

Se recomienda a los directivos del organismo supervisor de Contrataciones del Estado, deben definir estrategias de captación de recursos económicos tales como del BID, planes de línea de carrera, mejora económica a través de bonificación por aumento de producción y capacitación a favor del personal, esto como parte de la planificación y dirección estratégica de la organización.

Referencias

- Campos, F. (2014). Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión de una organización sin fines de lucro: Caso ONG Psicólogos Voluntarios. Chile. Universidad de Chile.
- Roalcaba, J. (2012). Planeamiento Estratégico del Sector del Carbon Mineral en el Perú. Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Pando, J. y Walter, D. (2014). Planificación Estratégica. Primera edición. Buenos Aires.: SAAP.
- Johnson et al. (2006). Dirección Estratégica. Séptima edición. México.: Prentice Hall.
- Hernández et al. (2010). Metodología de Investigación. Sexta edición. México D.F.: Mc Graw-Hill Interamericana editores.

Anexo 7: Resultados del análisis de fiabilidad de la variable planificación estratégica por ítems

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	44,29	231,651	,860	,983
Item 2	44,31	230,265	,920	,983
Item 3	44,32	231,474	,850	,983
Item 4	44,28	229,381	,884	,983
Item 5	44,32	231,455	,869	,983
Item 6	44,33	231,579	,876	,983
Item 7	44,51	238,825	,817	,984
Item 8	44,49	238,132	,868	,983
Item 9	44,50	237,924	,828	,983
Item 10	44,30	230,686	,850	,983
Item 11	44,32	231,694	,881	,983
Item 12	44,38	233,405	,846	,983
Item 13	44,48	237,835	,834	,983
Item 14	44,52	238,993	,862	,983
Item 15	44,44	235,386	,931	,983
Item 16	44,31	231,401	,839	,983
Item 17	44,39	232,012	,900	,983
Item 18	44,34	231,267	,942	,983
Item 19	44,51	236,865	,830	,983
Item 20	44,43	233,157	,859	,983

Anexo 8: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión Cultura Organizacional

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,963	9

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	18,74	42,439	,832	,959
Item 2	18,77	41,743	,905	,956
Item 3	18,77	42,137	,840	,959
Item 4	18,74	41,293	,872	,958
Item 5	18,77	42,057	,867	,958
Item 6	18,79	42,148	,871	,957
Item 7	18,97	45,455	,793	,961
Item 8	18,95	44,982	,865	,959
Item 9	18,96	45,013	,810	,961

Anexo 9: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión Políticas

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,900	3

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 10	4,75	3,219	,801	,860
Item 11	4,77	3,337	,850	,815
Item 12	4,83	3,668	,759	,892

Anexo 10: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión Talento humano

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,965	8

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 13	16,13	31,380	,833	,961
Item 14	16,17	31,893	,852	,961
Item 15	16,08	30,542	,931	,956
Item 16	15,95	29,740	,762	,967
Item 17	16,04	29,068	,925	,956
Item 18	15,99	29,059	,942	,955
Item 19	16,15	31,061	,823	,962
Item 20	16,07	29,455	,883	,958

Anexo 11: Resultados del análisis de fiabilidad de la variable dirección estratégica por ítems

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	45,27	264,899	,820	,984
Item 2	45,31	264,035	,840	,984
Item 3	45,34	264,255	,860	,984
Item 4	45,31	261,629	,906	,984
Item 5	45,34	264,384	,875	,984
Item 6	45,35	264,586	,879	,984
Item 7	45,31	261,888	,907	,984
Item 8	45,32	264,534	,868	,984
Item 9	45,34	264,643	,876	,984
Item 10	45,35	264,328	,877	,984
Item 11	45,32	264,813	,859	,984
Item 12	45,40	266,242	,860	,984
Item 13	45,51	271,776	,817	,984
Item 14	45,55	273,071	,841	,984
Item 15	45,46	269,111	,916	,984
Item 16	45,33	264,242	,847	,984
Item 17	45,42	265,621	,883	,984
Item 18	45,33	262,688	,934	,983
Item 19	45,36	265,212	,836	,984
Item 20	45,32	261,880	,903	,984

Anexo 12: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión Liderazgo

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,931	5

Estadísticas de total de elemento				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 1	9,70	13,774	,760	,926
Item 2	9,74	13,380	,814	,916
Item 3	9,78	13,787	,781	,922
Item 4	9,74	12,885	,885	,902
Item 5	9,78	13,520	,847	,910

Anexo 13: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión Estímulo económico

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,945	5

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 6	9,67	13,141	,895	,925
Item 7	9,63	13,066	,837	,935
Item 8	9,64	13,589	,803	,941
Item 9	9,67	13,521	,829	,936
Item 10	9,67	13,084	,893	,925

Anexo 14: Resultados de análisis de fiabilidad de la dimensión Estrategias

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,968	10

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item 11	21,06	54,298	,835	,966
Item 12	21,15	54,711	,854	,965
Item 13	21,25	57,130	,822	,966
Item 14	21,29	57,762	,845	,966
Item 15	21,21	55,997	,917	,963
Item 16	21,07	53,871	,835	,966
Item 17	21,16	54,414	,881	,964
Item 18	21,07	53,356	,914	,963
Item 19	21,10	54,271	,827	,966
Item 20	21,06	53,095	,873	,964